



SULLA QUESTIONE SALARIALE

Approfondimento a cura di Giuseppe Gallo

“Il divenire della società costituisce un’entità realmente indivisibile. È solo con un atto di violenza che la mano ordinatrice dello studioso estrae dal suo grande flusso i fatti economici. Definendo un fatto come economico, si compie già un’astrazione, la prima delle molte cui ci costringono le necessità tecniche della rappresentazione concettuale della realtà.”

Joseph Schumpeter: Teoria dello sviluppo economico



Sommario

| | |
|---|-----------|
| 1. La produttività del lavoro: un fattore di medio e lungo periodo | 2 |
| 1.1 Il modello di Paolo Sylos Labini | 2 |
| 1.2 Modelli di sviluppo alternativi in Europa | 3 |
| 1.3 La produttività in Italia nell'analisi di Assolombarda | 5 |
| 2. Salto di paradigma | 7 |
| 2.1 Riequilibrio dimensionale | 8 |
| 2.2 Un modello istituzionale strutturato | 9 |
| 2.3 Fraunhofer Gesellschaft | 11 |
| 3. Italia: innovazione in cerca di un modello | 13 |

SULLA QUESTIONE SALARIALE *di Giuseppe Gallo*

Il salario appartiene ad una galassia popolata da figure concettuali multiformi, di diversa natura, potere di determinazione, proiezione temporale: dalla produttività del lavoro, al salario illegale, al salario povero, al salario di produttività, al salario professionale, al potere d'acquisto del salario, al salario minimo, al trattamento fiscale del salario. Si proverà, pertanto, ad ordinare la galassia salariale intorno ai fattori che ne regolano le figure ed i loro rapporti, così da offrire fondamenti analitici alla strategia di rafforzamento dei diritti e delle tutele del salario, in quanto giusto compenso al contributo produttivo del lavoro e componente essenziale della qualità della sua cittadinanza



Il lavoro, che affidiamo alle pagine che seguono, analizza sinteticamente, nella prima parte (a cura di Giuseppe Gallo), le sottostanti strutturali della questione salariale (ricerca, innovazione, produttività, politica industriale, modello di sviluppo, architetture di governance) e nella seconda (a cura di Giulio Romani) lo stato dell'arte attuale della questione salariale (salario minimo, salario nero, salario grigio, salario povero, salario di produttività, legislazione e contrattazione, potere d'acquisto del salario, politica dei redditi, modelli partecipativi).

Si tratta di una breve riflessione, ad ampio raggio, offerta all'ampio, fecondo dibattito strategico in corso nella Cisl ed al rafforzamento della rappresentanza sociale in una fase convulsa e drammatica della nostra storia.

1. La produttività del lavoro: un fattore di medio e lungo periodo

Anche nell'ultimo ventennio la ricerca ed il dibattito hanno privilegiato la **struttura del mercato del lavoro** quale determinante monistica decisiva della produttività del lavoro, orientando gli interventi di riforma alla complessiva flessibilità del rapporto di lavoro dalla quale deriverebbero le, conseguenti, ricadute sul posizionamento competitivo, sul Pil, sull'export e sulla bilancia commerciale.

1.1 Il modello di Paolo Sylos Labini

Dobbiamo a Paolo Sylos Labini il modello di analisi della produttività del lavoro che egli impiegò per lo studio delle dinamiche dell'economia italiana negli anni ottanta e novanta del

secolo scorso, aprendo un orizzonte teorico assai più ampio e strutturato del semplice mercato del lavoro, articolato su cinque fattori:

1. L'estensione del mercato, considerata una delle principali determinanti della divisione del lavoro e delle innovazioni tecnologiche ed organizzative, definita "**effetto Smith**" dal nome del filosofo ed economista scozzese che, per primo, nella "Ricchezza delle nazioni" (1776) la scandagliò in profondità;
2. Il rapporto fra costo del lavoro e costo delle tecnologie innovative, denominato "**effetto Ricardo**" in omaggio all'economista inglese che nella terza edizione del 1821 dei "Principi dell'economia politica e della tassazione" introdusse il famoso Cap. XXXI "Sulle macchine" ("On machirery"), sostenendo che il saggio di sostituzione dei lavoratori con nuove tecnologie, ovvero la crescita della produttività del lavoro, dipende dal rapporto fra costo del lavoro e costo dell'innovazione tecnologica;
3. La riorganizzazione del complessivo processo produttivo derivante dal costo assoluto del lavoro che Sylos Labini chiama "**effetto organizzazione**" per le ricadute sull'efficienza e sulla produttività del lavoro;
4. L'**effetto investimenti** consolidati finalizzati allo sviluppo, che accrescono la capacità produttiva e la scala della produzione nel lungo periodo, aumentando la produttività del lavoro;
5. L' "**effetto disturbo**" associato agli investimenti correnti ed alle inevitabili frizioni, di breve periodo, nell'adeguamento al cambiamento tecnologico dell'organizzazione del lavoro, delle competenze, dei profili professionali, dei modelli inquadramentali, dei sistemi incentivanti, delle relazioni sindacali. (cfr. S.Lucarelli, M.Veronese Passarella, Economia e politica , 03.03.2020)

1.2 Modelli di sviluppo alternativi in Europa

La funzione di produttività del lavoro di Sylos Labini è stata ampiamente utilizzata nell'analisi dei differenziali regionali italiani (Guarini, 2007); della produttività del lavoro nel pubblico impiego (Corsi, D'Ippoliti, 2013); della produttività del lavoro nell'Eurozona (Carnevali, Godin, Lucarelli, Veronese Passarella, 2020).

In riferimento a quest'ultimo studio, di rilevante interesse, mi limito ad osservare che la misurazione (valore aggiunto reale per ora di lavoro, fatto 100 il 1996) fa emergere, nel periodo 1996-2015, due gruppi di Paesi con dinamiche di produttività del lavoro molto diverse: i Paesi Centrali (Germania, Austria, Francia, Olanda) hanno avuto una crescita compresa fra il 59% della Germania ed il 101% della Francia; i Paesi Periferici (Italia,

Spagna, Portogallo, Grecia) hanno registrato una crescita fra l'8% della Grecia, ed il 48% del Portogallo con la Spagna al 38% e l'Italia al 22%.

Mentre nei Paesi Centrali sono stati prevalenti l'effetto Smith e l'effetto Ricardo, con la **protezione del lavoro** sempre positivamente associata all'incremento della produttività del lavoro ed alla crescita del Pil; nei Paesi Periferici sono stati dominanti l'effetto organizzazione, correlato al costo assoluto del lavoro, l'effetto investimenti di sviluppo e l'effetto di disturbo associato agli investimenti correnti.

L'indagine disegna, pertanto, **due modelli alternativi di sviluppo**: il primo con baricentro sulla strategia di ricerca, innovazione tecnologica, organizzativa, professionale, gestionale dell'impresa, elevata crescita della produttività del lavoro, estensione del mercato; il secondo che fonda il differenziale competitivo sui minori salari e sul minor costo del lavoro, depotenziato dalla riduzione degli investimenti in innovazione e dal minor tasso di crescita della produttività del lavoro.

Anche i recenti dati OCSE sulle variazioni percentuali dei salari nel periodo 1990-2020, pur riferiti alle medie salariali lorde nazionali (non al costo del lavoro) e prive di un benchmark, vedono i Paesi Periferici nelle ultime posizioni con un tasso di incremento medio pari all'11,87% (Italia meno 2,90%), mentre i Paesi Centrali registrano + 28,30%.

Ne risulta che i Paesi che hanno adottato un modello competitivo di lungo periodo impostato su ricerca, innovazione, sviluppo ad alto tasso di valore aggiunto e di competenze professionali, crescita costante della produttività, hanno registrato un superiore saggio di aumento del Pil, tassi decisamente maggiori di incrementi salariali, miglior presidio della coesione sociale.

Viceversa, i Paesi che assumono il minor costo del lavoro come leva competitiva alternativa hanno tassi di crescita minori, salari inferiori, maggior tendenza alla disgregazione sociale.

L'Italia ne rappresenta il paradigma probatorio.

Costo del lavoro e dinamica salariale notevolmente minori nella comparazione con i maggiori Paesi industriali europei, nonostante un orario medio annuo di lavoro decisamente maggiore (nel 2021: Italia 1.668 ore contro 1.349 della Germania e 1.490 della Francia).

Produttività più bassa: Pil per ora lavorata nel 2021 pari a 42,4 euro in Italia; 59,2 in Germania, 57,1 in Francia, poiché la maggior durata oraria della prestazione lavorativa in Italia è più che compensata dalla maggior produttività del lavoro in Germania ed in Francia. Risulta, infatti, decisiva non la dimensione quantitativa del lavoro quanto il contenuto di valore aggiunto e di intelligenza tecnologica e professionale dei sistemi produttivi.

Ne è derivato il "Ventennio perduto" dell'economia italiana (Mario Baldassarri, XV Rapporto dell'Associazione Economia Reale), ovvero la stagnazione del Pil nel periodo 2000/2019 (tasso medio annuo di crescita 0,2%) e la perdita accentuata di posizioni

competitive poiché nel 2000 il Pil pro capite italiano superava di 20 punti percentuali il Pil pro capite medio dell'UE e nel 2019 era inferiore di 6 punti percentuali; egualmente nel 2000 il Pil pro capite italiano era superiore di 3 punti percentuali a quello medio dell'Eurozona, mentre nel 2019 era inferiore di 15 punti percentuali.

È fuor di dubbio, pertanto, che il modello che punta le sue carte competitive sulla minor protezione del lavoro, sui bassi salari, sulla bassa produttività è un modello perdente, condannato ad oscillare fra stagnazione e recessione, tendenzialmente declinante, con effetti di disgregazione sociale e di logoramento delle stesse istituzioni democratiche.

1.3 La produttività in Italia nell'analisi di Assolombarda

Un recente studio, di notevole interesse, a cura del Centro Studi di Assolombarda ("Produttività in Italia. Quadro generale e ruolo di Lombardia e PMI", Ricerca n.11/2021) conferma, sostanzialmente, il **dualismo di modelli di sviluppo** operante nell'UE, ancorché aggiornato.

La **produttività oraria del lavoro** (misurata dal rapporto fra Pil e ore lavorate) fatto 100 il 2000, nel 2019 risulta:

- 104 Italia
- 107 Lombardia
- 117 Spagna
- 119 Francia
- 120 Germania

Disaggregando la misurazione per settori produttivi, il quadro viene sostanzialmente confermato.

Settore manifatturiero, fatto 100 il 2000, nel 2019 i valori sono i seguenti:

- 124 Italia
- 138 Germania
- 149 Spagna
- 156 Francia

Settore dei servizi professionali alle imprese

- 85 Italia
- 91 Germania
- 100 Spagna
- 101 Francia

Settore ICT

- 137 Italia
- 134 Spagna
- 172 Francia
- 174 Germania

L'indagine del Centro Studi di Assolombarda introduce, altresì, la **variabile delle differenze di produttività del lavoro per classi dimensionali di imprese**, una chiave di lettura dalla quale risulta che **il dualismo di modelli di sviluppo opera anche all'interno dell'economia italiana**, con conseguente articolazione, assai più rigorosa, del quadro analitico.

Risulta, infatti, che la bassa produttività del lavoro (valore aggiunto a prezzi correnti per addetto 2018, fatto 100 la Germania) si concentra nelle **microimprese** (0-9 addetti), un aggregato molto rilevante in Italia che rappresenta il 95% delle imprese (in Germania l'82%) ed occupa il 45% dei lavoratori (in Germania il 19%).

Nel settore manifatturiero italiano la produttività del lavoro nelle microimprese, fatto 100 la Germania, è, infatti 78,3, mentre nella fascia 10-19 addetti sale a 102,8 (migliore di quella tedesca); nel segmento 20-49 addetti raggiunge il valore 118,7 (la miglior performance, superiore all'indice sia della Germania, sia della Francia, sia della Spagna); nel livello 50-249 addetti l'Italia è, ancora, decisamente prima a 128,8 (Germania 100, Spagna 100, Francia 105,4); nella fascia oltre 250 addetti l'Italia si posiziona a 97, la Germania a 100, la Francia a 95, la Spagna a 91.

Come si può, agevolmente, osservare ad esclusione delle microimprese, nelle PMI e nelle grandi imprese manifatturiere italiane, a parità di classe dimensionale, la produttività del lavoro è allineata ed anche superiore a quella tedesca e francese e costantemente migliore di quella spagnola.

La curva della produttività del lavoro nel settore dei servizi è del tutto isomorfa, pur con livelli di produttività più bassi.

Il Governatore della Banca d'Italia Ignazio Visco, nella Lectio Magistralis "Economia, Innovazione, Conoscenza" tenuta al Gran Sasso Science Institute il 16 dicembre 2020 ha sostenuto che se l'Italia avesse la **stessa struttura dimensionale delle imprese tedesche** la produttività media del lavoro nell'industria e nei servizi di mercato crescerebbe del 20%, superando quella tedesca, mentre se avesse la **stessa composizione settoriale** il guadagno di produttività, pur minore, sarebbe del 3%.

Emerge, dagli autorevoli contributi teorici citati, un'elevata **asimmetria** di produttività del lavoro per livelli dimensionali delle imprese che si articola in squilibri territoriali e in differenziali territoriali per composizioni settoriali. Essa rinvia alla **compresenza** nell'economia italiana del **dualismo di modelli di sviluppo**, in estrema sintesi, definito nelle pagine precedenti.

Laddove la discriminante fondamentale è rappresentata dal **grado di integrazione nelle catene globali di fornitura e del valore**, distinta e sovrapposta allo storico scarto fra Sud e Centro-Nord e trasversale agli stessi territori, al di là della collocazione geografica. Leggendo con questo criterio la configurazione

industriale del nostro Paese, emergono, nitidamente (per limitarci ad un solo esempio) filiere da Trieste a Torino, passando per Emilia Romagna, Veneto, Lombardia, che, complessivamente, possono vantare un valore aggiunto manifatturiero ed una produttività del lavoro superiori alla somma di Baviera e Baden Wurtemberg ed aree, prevalenti, residuali od estranee alle catene della manifattura e dell'economia globale.

La **mancata evoluzione delle eccellenze in sistema** spiega l'apparente contraddizione fra l'Italia seconda manifattura europea dopo la Germania e l'Italia nelle ultime posizioni europee per tasso di crescita del Pil nell'ultimo ventennio, per crescita della produttività del lavoro, per livelli salariali, tasso di occupazione e disoccupazione generale, femminile, giovanile, NEET, livelli di istruzione, tasso di povertà. Spiega, in sintesi, la debolezza del posizionamento competitivo del nostro Paese e la precarietà del suo assetto di coesione sociale che segmenti di eccellenza economica contrastano senza, tuttavia, invertire la tendenza al declino.

Le indagini citate offrono, tuttavia, importanti indicazioni strategiche.

2.Salto di paradigma

È convinzione ampiamente condivisa che l'attuale modello di sviluppo sia giunto al capolinea storico per l'incapacità di prevenire le diseguaglianze e le lacerazioni sociali che genera e per la continuità della distruzione ambientale che, dopo oltre mezzo secolo ("Primavera silenziosa" di Rachel Carson data 1962; il Rapporto "I limiti dello sviluppo" del Club di Roma-MIT è del 1972) di indagini, dibattiti, previsioni, Sessioni ONU dedicate, C.O.P., Accordi internazionali non vincolanti continua a tassi accelerati verso la catastrofe.

Si tratta, pertanto, di realizzare, in tempi brevi una cesura, una discontinuità, un salto di paradigma perentorio seguendo la mappa di una strategia imperativa che definisce, progetta e programma il come, al di là delle nebulose retoriche ottative che identificano la citazione enfatica del problema con la sua soluzione.

Per il nostro Paese il salto di paradigma, in deroga all'assioma "ne bis in idem" (il due non può stare nell'uno) comporta due movimenti fondamentali nella stessa strategia: 1) trasformare in sistema il modello delle eccellenze imprenditoriali della manifattura e dei servizi e 2) incorporare nella struttura del nuovo paradigma il genoma della sostenibilità sociale ed ambientale.



Il secondo movimento è stato ampiamente trattato nella trilogia dei Working Paper 2021 dedicata alla Transizione digitale, al Green New Deal ed alla Glaciazione demografica, ai quali rinviamo. Il primo movimento ci interroga sul **come**.

2.1 Riequilibrio dimensionale

Gli studi citati pongono, correttamente, il problema del riequilibrio dimensionale, del ridimensionamento dell'area e dell'incidenza delle microimprese, ovvero dell'avvio di **processi di concentrazione** decisivi per acquisire standard dimensionali, di innovazione tecnologica, organizzativa, professionale, gestionale, di relazioni sindacali, di corporate governance in grado di contribuire alla crescita sistemica della produttività, al potenziamento dei settori produttivi ad alto valore aggiunto ed elevati contenuti professionali nei quali l'Italia può essere leader globale ed al rafforzamento del posizionamento competitivo dell'economia italiana.

Ne consegue che la **Politica industriale** deve abbandonare la sua storica latitanza ed assumere un ruolo rilevante di **indirizzo condiviso fra Governo e Parti Sociali**, in merito alla posizione dell'Italia nella divisione internazionale del lavoro, alle filiere ed ai settori nei quali può giocare un ruolo di leadership globale, ovvero alla sua complessiva **identità industriale**. All'interno di questa visione strategica la **dimensione d'impresa** è una variabile determinate e chiama in causa i suoi corollari sistemici, dalla gestione esclusivamente familiare, ai passaggi generazionali, all'alto tasso di mortalità delle microimprese, al rapporto fra proprietà e management, al rapporto banca-impresa e borsa-impresa, alla partecipazione dei lavoratori all'innovazione dell'organizzazione del lavoro, al modello cooperativo di relazioni sindacali, al governo partecipativo multi stakeholder dell'impresa. La radicale ristrutturazione **dell'industria bancaria italiana**, negli anni novanta del secolo scorso, può offrire utili indicazioni, senza alcuna sovrapposizione meccanica, considerando la sua metamorfosi accelerata da oligopolistica, pubblica, con bassi livelli dimensionali e di produttività a sistema concorrenziale, privato, concentrato ed efficiente ai livelli europei, con un equilibrio economico, reddituale, patrimoniale migliore di altri primari Paesi e, soprattutto, con la sua gestione attraverso un **grande Accordo concertativo** Governo, ABI, OO.SS. che ne garantisca la partecipazione, la coesione sociale, il consenso delle lavoratrici e dei lavoratori, il successo.



2.2 Un modello istituzionale strutturato

Il secondo **come** chiama in causa la necessità di un **modello istituzionale strutturato** di ricerca-innovazione-, produttività-partecipazione-sviluppo.

Un recente studio dell'Università Politecnica delle Marche (Carlo Carboni, Francesco Orazi, Federico Soffritti) dedicato all'analisi comparata dei **Centri italiani ed europei per l'innovazione di Industria 4.0** è giunto alle conclusioni che il **modello di governance dell'innovazione nel nostro Paese è frammentato, localistico, sovrapposto, confuso.**

L'unica eccezione è rappresentata dagli otto **Competence Center** in grado di operare, con efficacia, nella trasmissione alle imprese dei risultati innovativi della ricerca applicata.

L'Italia ha aggiunto ai Competence Center ed ai Digital Innovation Hub, previsti da Industria 4.0, i Punti D'Impresa Digitale, creati dalle Camere di Commercio e da Unioncamere. Ne è derivata un'architettura decentrata e puntiforme, di assai dubbia efficacia, costituita da 369 Centri contro i 33 della Germania, i 25 della Francia, i 62 della Spagna, gli 8 della Gran Bretagna, con una **media di dipendenti per centro in Italia pari a 3,8 contro la media UE di 41.**

La scelta del decentramento (mentre il modello europeo è centralizzato) è coerente, secondo gli autori, con l'alta incidenza delle microimprese e delle piccole imprese, nel tessuto manifatturiero italiano, che, infatti, hanno fatto ricorso ai Centri per l'89%, mentre in Europa le micro e piccole imprese interessate sono state il 63% e le medie imprese il 34%.

Giusta l'abbondanza della seminazione capillare, confusa la governance, insufficienti i finanziamenti, a rischio il raccolto.

Peraltro, le **missioni dei Centri** in Italia ed in Europa sono diverse ed esprimono le diverse fasi evolutive di Industria 4.0. Nel nostro Paese il 97% dei dipendenti dei Centri è specializzato in Marketing e Formazione, in coerenza con la prima fase di divulgazione, assistenza, orientamento di base alla digitalizzazione avanzata. In Europa il 93% del personale è costituito da ingegneri e da specialisti informatici, tipico di una fase concentrata sulla ricerca applicata, sulla costruzione dell'ecosistema digitale e del networking fra imprese. Anche le dimensioni finanziarie medie dei progetti lo confermano. In Italia il 47% dei fondi è stato destinato a progetti di valore inferiore a 50.000 euro; in Europa il 21%. In Italia i grandi progetti (superiori a 500.000 euro) sono stati il 7,4%; in Europa il 24,3%. In Italia i progetti dedicati al networking internazionale delle imprese sono stati il 20%; in Europa il 69%.



Carlo Carboni (Il Sole 24 Ore 19.6.2022) ha sintetizzato come segue lo scenario. “Il quadro è quello di un’Italia con una vocazione più commerciale, mentre l’Europa ha innestato da subito una marcia tecnologica indirizzata alla ricerca sul campo.” La costruzione di un **sistema istituzionale** di ricerca-innovazione-produttività-partecipazione-sviluppo appare, pertanto, non rinviabile.

Anche l’esperienza dei **Digital Innovation Hub (DIH)** lo conferma. Nati nel 2016 e promossi dalla Commissione Europea per supportare i processi innovativi delle imprese (soprattutto PMI) favorendo il loro rapporto con la ricerca, non sembrano sottrarsi ai deficit di governance descritti.



L’Italia si posiziona, infatti, al secondo posto in Europa, sia per i progetti presentati (72), sia per quelli in corso d’opera, sia per i DIH già realizzati.

La loro diffusione è associata alla concentrazione territoriale di microimprese e di imprese ad alto tasso di innovazione e di crescita, soprattutto nel settore manifatturiero.

Si tratta di **sportelli unici** che forniscono servizi di orientamento delle imprese verso l’**ecosistema dell’innovazione che si regge sull’asse Competence Center e Cluster**. La posta in gioco è un radicale cambiamento di **cultura** capace di leggere l’ecosistema nelle interazioni strutturali fra imprese, ricerca applicata, processi produttivi, modelli organizzativi, lavoratori, parti sociali, stakeholders, pubblica amministrazione.

Confindustria ha, autonomamente, costituito il DIH Lombardia ed una rete nazionale di DIH.

Ogni **Regione** si sta impegnando in florilegi di iniziative e progetti. Il **PNRR Italia** riserva alla transizione digitale un ruolo preminente e risorse ingenti.

Il **MISE** ha stanziato i primi 33,5 mln di euro, previsti dal PNRR, sui 350 mln complessivi, per il rafforzamento dei Competence Center esistenti e la nascita di altri 42 Centri (integrati nel Network Europeo degli European Digital Innovation Hub) per il trasferimento di tecnologie digitali e di I.A., con le ricadute sui processi produttivi, modelli organizzativi, competenze 4.0, a 4.500 PMI.

Si tratta dell’esplosione di una transizione tanto necessaria, quanto complessa, sulla quale grava il rischio dell’innovazione, percepito dalle imprese, in una fase di grande instabilità ed imprevedibilità macroeconomica e geopolitica; la difficoltà delle imprese ad accedere, con rapidità ed efficacia, all’innovazione tecnologica; la necessità di una profonda riconversione delle

competenze e dei profili professionali delle risorse umane per gestire, con successo, la rivoluzione tecnologica ed organizzativa. (Sebastiano Fadda, Presidente INAPP-Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche).

Manca, soprattutto, una **Politica Industriale** definita, un Centro di **indirizzo strategico, obiettivi nazionali chiari, modulazioni territoriali e settoriali** coerenti, **attori** privati ed istituzionali con compiti definiti e non sovrapposti, un **modello** di coordinamento, supervisione, controllo, feedback che metta ordine nel caos creativo trasformandolo in una **rete sistemica ordinata**.

La vicenda **dell'Agencia Nazionale per la Ricerca (ANR)** offre una mesta conferma dell'alto tasso di improvvisazione che caratterizza il rapporto fra Governi e ricerca. Nata nel 2019, con la Legge di bilancio 2020, avrebbe dovuto assumere compiti di indirizzo, coordinamento, finanziamento, controllo delle attività di ricerca di università ed enti ed istituti pubblici, nonché di promozione di Progetti strategici per lo sviluppo ambientalmente e socialmente sostenibile e di Piani di sviluppo per internazionalizzare la ricerca italiana.

La dotazione finanziaria consisteva in 25 mln per il 2020, 200 mln per il 2021, 300 mln annui a decorrere dal 2022, comprensivi di 4 mln a regime per i costi delle 34 unità di personale. Al di là delle critiche sui rischi di sovrapposizioni con altri enti e sulla composizione del Comitato direttivo, che avrebbe dovuto affiancare il direttore, pochi giorni dopo la sua istituzione il DL milleproroghe (162/2019) prelevava 96,5 mln dalla dotazione 2021 per girarli sul Fondo di finanziamento ordinario delle università, con l'obiettivo di finanziare un piano di assunzioni straordinario di ricercatori. Nel marzo 2021, in piena emergenza pandemica, il Governo ha stornato dal Fondo ANR ulteriori 78 mln per sostenere Università e Alta Formazione Artistica e Musicale (AFAM). Dopo la sottrazione alla nascita delle risorse essenziali per vivere, la Legge di bilancio 2022 ne ha decretato, anche formalmente, la fine, ufficializzando, così, la fattispecie giuridica e politica, inedita, di una nascita che coincide con la morte ed arricchendo, come non mai, il repertorio storico della teratologia (la disciplina che studia le entità mostruose)!

Nel contesto, in breve descritto, l'esperienza storica vincente del **Sistema dei Fraunhofer** tedeschi può offrire utili indicazioni da rimodulare sulle specificità italiane.



2.3 Fraunhofer Gesellschaft

Il modello Fraunhofer nasce nel 1949 nell'ambito del Piano Marshall con 3 dipendenti; nel 2021 conta 75 Istituti e 29.000 dipendenti, con sede centrale a Monaco.

In Italia, il dibattito, le iniziative e le politiche finalizzate a costruire un circuito sistemico fra ricerca, innovazione, produttività, sviluppo, datano agli anni recenti.

Basta questa notazione per comprendere la diversità fra l'ordinata lungimiranza e la metodica proiezione di lungo periodo tedesca ed il disordine, ancorché creativo, del nostro Paese.

La Fraunhofer Gesellschaft è una **società di ricerca applicata** con un **budget annuo** in euro pari a 2,8 mld, finanziato per 1/3 dallo Stato Federale e dai Länder, per 1/3 dalle imprese private, per il restante terzo da bandi di gara con finanziamenti pubblici ed appalti nazionali ed internazionali. Ogni anno, mediamente, vengono **sottoscritti circa 8.000 contratti con le imprese**. Per ogni euro di finanziamento pubblico il **moltiplicatore del PIL** oscilla fra 3 e 4.

Gli **Istituti periferici**, attentamente localizzati sui territori, godono di ampia autonomia e di proprie specializzazioni (nanotecnologie, biotecnologie molecolari, mecatronica, algoritmi, nuovi materiali, tecnologie chimiche, plasma ed elettroni, microsismi fotonici, tossicologia, matematica industriale, farmacologia, energia solare) nell'ambito di un unico Network.

A **Bolzano** è nato **Fraunhofer Italia**, società estera indipendente della Fraunhofer Gesellschaft per volontà di Assoimprenditori dell'Alto Adige e con il supporto della Provincia Autonoma di Bolzano.

Il modello Fraunhofer ha adottato **modalità di funzionamento** plurime, flessibili, integrate, ad ampio raggio, con ricadute sistemiche dirompenti: rapporti diretti e specifici con imprese, con le quali viene stipulato un contratto di ricerca applicata in base alle loro richieste; contratti di ricerca applicata tra Fraunhofer e cluster di riferimento; progetti nazionali di ricerca applicata su larga scala che coinvolgono una pluralità di cluster e di imprese; progetti di cooperazione internazionale, promossi dai vari Fraunhofer locali, con Università, Istituti, multinazionali stranieri; partnership di lunga durata con grandi imprese.

Di notevole rilievo è il contributo dei Fraunhofer alla creazione di **start-up**. Laddove, infatti, gruppi di ricercatori abbiano realizzato progetti innovativi tali da poter generare nuove imprese, uno specifico Dipartimento specializzato (del quale ogni Fraunhofer Institute dispone) interviene per programmare, assistere, sostenere queste iniziative, spesso coinvolgendo un *venture capitalist*.

Mette conto ricordare che il corrispettivo per la **ricerca scientifica di base** del Fraunhofer Gesellschaft è rappresentato dal **Max Planck Gesellschaft** zur Förderung der Wissenschaften (Società Max Planck per l'avanzamento delle scienze) che può vantare 35 Premi Nobel che hanno lavorato al suo interno, occupa 23.000 dipendenti distribuiti su 86 Istituti decentrati di ricerca, con un budget annuo pari ad euro 1,8 mld.



Il Max Planck collabora con le Università, privilegiando quelle ricerche scientifiche innovative che richiedono particolari sinergie interdisciplinari e livelli di finanziamenti più elevati.

Si tratta, in sintesi, di una leva straordinaria di **Politica industriale sistemica** che ha contribuito alla crescita imponente della ricerca-innovazione-produttività-fatturato manifatturiero ad alto valore aggiunto e contenuto di intelligenza- Pil - gettito tributario (reggendo non solo la concorrenza cinese, ma volgendone a suo favore la crescita con un avanzo commerciale eccezionale e costante), consentendo una **crescita salariale comparativamente molto più elevata ed un welfare comparativamente molto più solido** e mantenendo nei parametri ottimali deficit e debito pubblici.

Modello di sviluppo che ha consentito alla politica tedesca di predicare ed imporre, sino alla crisi pandemica, rigore ed austerità agli altri Paesi, potendo evitarli nel proprio!!!

3. Italia: innovazione in cerca di un modello

Dalle brevi osservazioni che precedono emerge che il nostro Paese ha assoluto bisogno, nell'ambito di una strategia definita di **Politica industriale**, di un **Centro istituzionale** di indirizzo e di coordinamento del **circuito sistemico** che, partendo dalla ricerca arriva alla produttività, ai vantaggi competitivi, allo sviluppo sostenibile.

Un Centro istituzionale che intrattenga rapporti diretti sia con chi fa **orientamento alle imprese per la transizione digitale** (Digital Innovation Hub e Punti di impresa digitale delle Camere di commercio), sia con chi fa **Ricerca di base** (Ricerca scientifica fondamentale), sia con chi fa **Ricerca applicata**, ovvero Università, Istituti, Competence Center, i quali, a loro volta sono i **canali di trasmissione dell'innovazione**, in tutte le sue forme (tecnologica, di processo, di prodotto, organizzativa, gestionale) ai **cluster territoriali delle imprese, con le quali costituiscono gli Hub o ecosistemi dell'innovazione.**

Il circuito dev'essere chiaro, semplice, lineare nella definizione del **Progetto complessivo** e, conseguentemente, dei ruoli, delle responsabilità, dei rapporti; condizioni per il suo funzionamento agile, flessibile, efficace.

Decisivo, a mio parere, è il **metodo** col quale le imprese ricevono il trasferimento innovativo, sia esso derivato dai Competence Center o autogenerato.

Propongo, a tal fine, la costituzione, in ogni impresa, di un **Comitato Misto per l'Innovazione** con il compito di gestire, con successo, una transizione sistemica e complessa che trasforma l'impresa in un laboratorio sperimentale avanzato. In esso dovrebbero cooperare lavoratori, management, sindacato, esperti



dei Competence Center, con le opportune modulazioni sui livelli dimensionali e con varianti territoriali per le micro imprese.

Il Comitato Misto consentirebbe, così, di analizzare, valutare, gestire, correggere in corso d'opera tutte le variabili del processo innovativo (tecnologiche, organizzative, professionali, sindacali) e, soprattutto, di offrire un feedback prezioso della propria esperienza che dovrebbe risalire tutta la catena del circuito sino al Centro Istituzionale, diventando patrimonio comune decisivo per valutazioni, variazioni, ottimizzazioni o cambiamenti di impostazione. L'esperienza di collaborazione tra l'ingegnere che ha progettato l'innovazione aziendale e l'operaio che la vive, diventa fondamentale se l'operaio riceve dall'ingegnere la conoscenza essenziale del modello e dei possibili snodi critici e se, simmetricamente, l'ingegnere riceve dall'operaio, che vive costantemente nel laboratorio sperimentale, il ritorno delle sue osservazioni, valutazioni, proposte. Laddove la cooperazione, fra l'operaio che conosce il disegno complessivo e l'ingegnere che riceve il sistematico resoconto organizzativo di dettaglio, funziona, i risultati di miglioramento delle condizioni e della soddisfazione del lavoro, della qualità del prodotto, della produttività del lavoro sono stati straordinari.

La vicenda dirompente dei Fraunhofer ci dice, senza dubbio, che, nella sfida competitiva, tra la creatività rapsodica, da un lato, e l'impostazione sistemica unita al metodo sistematico, dall'altro, vince la seconda.

Rivoluzioni sistemiche richiedono, infatti, **creatività sistemica**, non rapsodica.

È infatti **sistemico** il circuito Ricerca-Innovazione-Produttività; non meno del **sistema d'impresa** che ne accoglie gli effetti, cambiando radicalmente prodotti, organizzazione del lavoro, competenze e profili professionali, modelli inquadranti, assetti retributivi, criteri di valutazione e di avanzamento delle risorse umane, regole di incentivazione e di distribuzione degli incrementi di produttività, relazioni sindacali, tipologie di corporate governance; mentre entrambi appartengono al **sistema della Politica economica, industriale, sociale del Paese** che ne gestirà le ricadute sui salari, sul reddito, sulla domanda interna, sull'export, sul gettito fiscale, sul welfare, in sintesi su un **modello di sviluppo programmaticamente responsabile sotto il profilo sociale e sostenibile sotto il profilo ambientale.**

Transizioni strutturali, come quella sommariamente descritta, che cumula con la catastrofe ambientale già in atto ed il tentativo (tardivo, ma operante solo in Europa) di Green New Deal, con la caduta demografica in Europa, la pandemia, la guerra russo-ucraina, creando un'interazione tettonica eruttiva che per potenziale di devastazione globale evoca il baratro del primo metà del novecento, ebbene tutto ciò potrà essere affrontato con

speranza di successo se verranno soddisfatte due condizioni politiche fondamentali riguardanti il **metodo di governo a livello nazionale, europeo, globale:**

1. Un grande **Patto nazionale centrale fra Governo e Parti Sociali, esteso alle Istituzioni territoriali**, capace di recuperare le, incontestabili, virtù della **Concertazione** sperimentata con ottimi risultati (ancorché parziali rispetto all'Accordo del luglio 1993) nell'ultimo decennio del novecento; associato ad un **modello cooperativo di relazioni sindacali nazionale, aziendale, territoriale**, capace di estendere la **partecipazione dei lavoratori dall'organizzazione del lavoro alla corporate governance secondo l'ispirazione multi stakeholder**.
2. L'insediamento di una **Convenzione costituente nell'U.E.**, per una **Federazione Internazionale di Stati**, ovvero per gli **Stati Uniti D'Europa** in grado di portare a compimento le breccia federale aperta con il NGEU e con i PNRR nazionali e consentire all'Europa:
 - a) di intervenire, con una propria autonomia di bilancio, di politica estera e di sicurezza, organizzazione militare difensiva (e con ben altra efficacia rispetto al presente), di concerto con la NATO, nel **sostegno indiretto delle democrazie attaccate da regimi autoritari** (come nella guerra russo-ucraina), costringere l'aggressore ad una **trattativa di pace** alternativa all'annientamento dell'uno o dell'altro belligerante;
 - b) di favorire la ripresa del confronto e della **convergenza multilaterale internazionale** alternativa ad un conflitto mondiale con esiti definitivi per il pianeta e per l'umanità;
 - c) di aprire **segmenti di governo globale** (Istituzioni, regole, obiettivi, sanzioni) in materia di **contrasto alla catastrofe ambientale; di inversione della tendenza alla crescita esponenziale delle diseguaglianze sociali; di prevenzione e gestione delle pandemie**.

Una rappresentanza sociale lungimirante e consapevole sa bene di operare all'incrocio fra variabili economiche strutturali e dinamiche geopolitiche globali, ma sa, altresì, di essere componente essenziale del tessuto sociale connettivo, dello slancio vitale di comunità nazionali ed internazionali che possono orientare la tragica ambivalenza del nostro tempo agli orizzonti di civiltà di cui pur è gravido.



Una rappresentanza sociale lungimirante e consapevole sa bene di operare all'incrocio fra variabili economiche strutturali e dinamiche geopolitiche globali, ma sa, altresì, di essere componente essenziale del tessuto sociale connettivo, dello slancio vitale di comunità nazionali ed internazionali che possono orientare la tragica ambivalenza del nostro tempo agli orizzonti di civiltà di cui pur è gravido.