

## Introduzione

---

Sono molte le ragioni per puntare i riflettori sulla nostra regione e per riflettere sulle principali cose da fare. Il pesante tributo che le Marche hanno pagato ad una crisi profonda e lunga, in termini sociali ed economici, è ben evidenziato negli interventi pubblicati in questo numero di *Prisma*. Come anche le origini e le ragioni strutturali delle nostre difficoltà.

Ora però lo sforzo, cui siamo tutti chiamati, è rimettere in moto un processo economico e sociale che ci permetta non già di tornare ai bei tempi andati ma di individuare nuove prospettive di trasformazione. Sicuramente, la fase può essere propizia per rilanciare questa sfida, per diverse ragioni che stanno convergendo temporalmente.

La prima risiede nel ciclo economico internazionale e nazionale, che fa pensare ad una inversione di tendenza, anche se ancora poco marcata nella regione ma che, comunque, probabilmente ci coinvolgerà. Ripristinare un clima di fiducia è fondamentale per individuare nuovi obiettivi, mettersi in gioco, rischiare.

In questo momento, forse, abbiamo raggiunto il punto più negativo della crisi e tutto fa pensare che la tendenza si inverta. Ma la questione è: con quale intensità? E per quanto tempo? Al momento, se consideriamo le performance fra le peggiori in Europa, dal 2007 ad oggi, l'Italia stenta a reagire con decisione e, al di là dell'ostentato ottimismo del momento, siamo ancora fra i Paesi europei che crescono meno.

La seconda ragione sta nell'avvio della nuova fase della programmazione comunitaria. I fondi strutturali costituiscono un'opportunità significativa, ancor più che nel passato, e quindi la sfida è essere tempestivi nella loro attivazione ma soprattutto essere coerenti e selettivi nel loro utilizzo.

Attorno alla programmazione dei fondi strutturali, e più in generale alle politiche comunitarie, si possono ricostruire idee di politiche di sviluppo locali, che coinvolgano e comprendano anche altre opportunità finanziarie e progettuali, di varia natura e provenienza, ed altri livelli di azione. Un'occasione da non sprecare.

La terza ragione sta nell'avvio della nuova legislatura regionale con tutto ciò che può significare in termini di nuova progettualità, nuovi metodi, tempi lunghi a disposizione per impostare e sviluppare una nuova stagione di governo.

Queste concomitanze favorevoli vanno tenute assieme e devono rappresentare la base per un'operazione ambiziosa, che non è solo come aggiustare un po' le cose sperando in eventi favorevoli, ma che abbia come obiettivo la trasformazione profonda della nostra comunità.

Ed è proprio questa sfida riformatrice che chiama in causa la responsabilità di tutti, istituzioni, forze sociali, mondo della conoscenza, impresa e lavoro.

Perché di riforme e cambiamenti la nostra comunità ha una necessità impellente. Cambiamenti non generici ma politicamente realistici, sostenibili e orientati socialmente. La trasformazione che andrebbe realizzata riguarda tutte le dimensioni della nostra comunità.

Riguardano il tessuto produttivo, la sua struttura, l'innalzamento qualitativo del sistema, le reti, i servizi, la capacità innovativa e il volume degli investimenti.

Riguarda il territorio, le sue infrastrutture (materiali e immateriali), le direttrici di collegamento intra-regionale, i corridoi nazionali ed internazionali, l'assetto idrogeologico e la sostenibilità ambientale. Riguarda il sistema dei servizi e le infrastrutture della conoscenza.

Ad esempio, è fondamentale la capacità di definire un progetto industriale per i servizi a rete, energia, acqua, rifiuti, trasporti, che, attraverso un processo di integrazione governato dalle istituzioni locali, sappia realizzare efficienze, economie di scala, investimenti per garantire ai cittadini ed alle imprese migliori servizi a condizioni più accettabili.

Come la capacità di realizzare un più solido rapporto fra le nostre università, puntando sull'integrazione dei servizi e la specializzazione delle attività e nella maggiore integrazione delle università e delle scuole con il territorio, con le imprese, con il mondo del lavoro, con i servizi per l'impiego.

Riguarda la capacità della pubblica amministrazione di essere più efficiente, costretta a fare di più con minori risorse, considerando i continui tagli che si trova costantemente a dover subire. Questo presuppone la necessità di semplificare e gestire in forma associata sempre più servizi e funzioni, sostenendo processi di unificazione o di associazionismo vero. Significa abbandonare logiche campanilistiche o rinunciare a qualche poltroncina e a qualche scampolo di potere.

Come anche in campo sociale e sanitario: è necessario avere il coraggio di essere conseguenti con le cose dette e programmate. Riconvertire l'offerta tenendo conto dei nuovi bisogni, valorizzare le risorse umane, superare doppioni e inapproprietezze, rafforzare la gestione associata e integrazione fra le politiche della salute, sociali e del lavoro. Anche in questo caso, con la forza di rimuovere rendite di posizione, notabilati e logiche spartitorie.

Si tratta di mettere in campo un vero processo innovativo e di riforme, fatto di atti concreti e orientati ad agire sui nodi veri che stringono la nostra società, sugli aspetti strutturali e di sistema, e non, come sta avvenendo con le politiche nazionali, attraverso una pratica delle elargizioni a pioggia o della riduzione dei diritti dei lavoratori.

Questa è la vera sfida per tutto il sistema, in un passaggio decisivo della nostra storia. E ogni componente della società marchigiana deve mettersi in discussione facendo i conti con le proprie responsabilità e le rispettive titolarità. Ad esempio, occorre abbandonare prassi relazionali che vedevano l'ente pubblico al centro che gestisce e distribuisce risorse, spesso con logiche "assessorili", e altri che partecipano alla redistribuzione esercitando più o meno pressioni lobbistiche.

Oggi quelle condizioni non ci sono più. Innanzi tutto, perché le risorse da elar-

gire sono sempre meno, o non ci sono affatto, ma anche perché quel metodo non ha permesso un'azione sistemica orientata all'interesse generale impedendo, di fatto, d'intervenire in maniera selettiva sui veri nodi strutturali.

Oggi ogni soggetto deve mettere in campo qualcosa di suo, cercando di individuare obiettivi comuni verso i quali orientare le scelte dei rispettivi attori, siano esse istituzioni, imprese, mondo del lavoro o della conoscenza.

Il vero valore aggiunto non viene più dalle risorse da redistribuire ma dalla capacità di fare sistema, di mettersi in relazione, con un effetto moltiplicatore rispetto all'efficacia delle cose che si fanno.

E necessario pertanto creare partenariato (la concertazione ormai è diventata una parolaccia) che metta assieme i vari attori a riflettere, progettare e agire su questi temi, in modo integrato, fra soggetti diversi e fra i diversi livelli territoriali.

Le organizzazioni sindacali delle Marche hanno recentemente sottoscritto con la nuova giunta regionale un protocollo d'intenti con il quale viene definito uno schema di riferimento, fatto di luoghi di confronto bilaterali e di momenti di partecipazione generale.

In particolare, il Forum del partenariato istituito l'anno scorso per la gestione della programmazione comunitaria può diventare anche il luogo di coordinamento delle politiche dello sviluppo regionale, avendo già presenti al suo interno i rappresentanti di tutte le parti sociali e prevedendo la possibilità di un coinvolgimento di altri soggetti portatori di competenze specifiche, come le università, il sistema camerale, i centri di ricerca, la cittadinanza attiva.

Assumere questo metodo significa superare un'idea autoreferenziale della politica e riconoscere il valore della partecipazione ed il riconoscimento del ruolo decisivo dei soggetti attraverso cui la società civile si organizza, ad iniziare dalle parti sociali.

Questa è un'opzione in mano alla politica e agli attori sociali; non abbiamo molto tempo per decidere quale strada si vuole imboccare.

Ma un processo d'innovazione del sistema presuppone anche una trasformazione profonda delle relazioni all'interno delle imprese e, di conseguenza, della sua *governance*, dei suoi modelli organizzativi, delle relazioni industriali.

Le nuove sfide competitive, a partire da quella dell'innovazione, della qualità, della gestione di nuovi sistemi complessi, presuppongono una nuova centralità del lavoro. Investire sul lavoro, sulle sue competenze, sul sapere consolidato e diffuso, sull'esperienza. Ma occorre andare oltre.

Un'impresa oggi deve poter contare su qualcosa di più solido, che vada oltre l'idea paternalistica di "l'impresa è come una famiglia" o "siamo tutti sulla stessa barca".

Oggi serve una partecipazione consapevole dei lavoratori, matura, che parte dal riconoscimento reciproco di avere distinti ruoli ma anche possibili obiettivi comuni. Questo riguarda sia il rapporto impresa/lavoratore sia quello fra impresa e rappresentanza sindacale dei lavori. Oggi nelle aziende esistono forme partecipative

diffuse, a volte definite formalmente dalla contrattazione collettiva, a volte “informali”, non codificate, soprattutto nelle piccole imprese.

È necessario estendere e qualificare un sistema maturo di relazioni sindacali nei luoghi di lavoro, adeguato alle nuove esigenze, dei lavoratori e delle imprese.

Proprio la contrattazione collettiva quindi può rappresentare lo strumento che lega gli obiettivi generali e le sfide del sistema con le condizioni concrete nel luogo di lavoro, lo strumento più solido per agire sugli elementi strategici, per creare una condivisione dei fini e per regolare le forme di redistribuzione.

Con questo obiettivo nelle Marche il sindacato confederale si sta muovendo nei confronti delle associazioni delle imprese, pur prendendo atto che, in questa fase, all’ordine del giorno vi erano soprattutto le gestioni delle crisi aziendali. Ora, se è vero che si sta aprendo una fase internazionale diversa, nella quale chi è sopravvissuto può sperare in nuove opportunità, è necessario riprendere il confronto nei luoghi di lavoro, per discutere di innovazione, di qualità dei prodotti, di nuovi processi e nuova organizzazione del lavoro. In sostanza dobbiamo discutere di “competitività alta”, non quella che si basa sulla riduzione del costo del lavoro o sul peggioramento delle condizioni di lavoro e dei diritti, ma quella che scommette sulle competenze e sulla partecipazione.

Questa è la sfida che il sindacato lancia alle imprese, per creare un nesso tra il luogo di lavoro ed il territorio, per tradurre in realtà quelle opportunità che il sistema, internazionale e locale, può fornire. Una sfida che, è l’auspicio, non cada nel vuoto, nell’interesse di tutti.

Ma questa è una sfida anche per i lavoratori ed il sindacato. Per il sindacato significa candidarsi all’assunzione di responsabilità, senza confusione di ruoli e senza immaginare che la distinzione di interessi fra capitale e lavoro sia ormai finita. Ma l’obiettivo è quello di superare un’idea subalterna del ruolo dei lavoratori, un ruolo professionalmente esecutivo e sindacalmente solo rivendicativo, che agisce solo sulle conseguenze e non sull’insieme del processo produttivo, per diventare soggetto autorevole e consapevole, come si diceva un tempo, “classe dirigente”.

*Roberto Ghiselli*