

SINDACATO E TERRITORI IN TRANSIZIONE INTERVISTA A ANDREA PASA – CGIL SAVONA

di Roberto Grandinetti* e Alberto Mattei**

Lunedì 21 marzo 2022 Roberto Grandinetti e Alberto Mattei hanno intervistato Andrea Pasa, Segretario generale della Cgil di Savona. L'intervista è stata l'occasione per riflettere su vari temi a partire dall'impegno del sindacato per il rilancio del territorio di Savona.

In questa parte del numero monografico intendiamo affrontare il tema della transizione dei territori con riferimento ai grandi cambiamenti in atto e alle modalità in cui è coinvolto il sindacato, utilizzando l'esperienza di un sindacalista impegnato nel territorio di Savona. Si tratta di un'area che ha subito profondi cambiamenti negli ultimi vent'anni in termini di deindustrializzazione e riconversione produttiva.

Per incominciare, ti chiediamo una tua breve presentazione, per il lettore di economia e società regionale.

Da quattro anni esatti sono segretario della Camera del lavoro di Savona, sono stato eletto il 21 marzo 2018. Di formazione sono un perito meccanico e dopo essermi diplomato, nei primi anni Novanta, con diverse esperienze lavorative da lavoratore stagionale nel periodo delle cosiddette vacanze estive, sono stato assunto in una multinazionale di componentistica automotive che lavorava per la Fiat ed altre case automobilistiche. Dopo poco tempo sono stato eletto nella Rsu di quella azienda e nel 2006 sono stato chiamato dalla Fiom di Savona per fare un'esperienza nella struttura provinciale. Già prima di quella data, a seguito di crisi che hanno coinvolto l'azienda dove lavoravo e altre del territorio, avevo cominciato ad occuparmi del tema della riconversione industriale a livello territoriale. Infatti, tra il 2002 e il 2004 la mia azienda delocalizzò le produzioni nell'Est Europa.

Hai vissuto la deindustrializzazione in prima persona...

Esatto. Dal gestire una crisi aziendale in cui ero occupato ad affrontare situazioni molto più complesse che interessano un intero territorio. Ma anche potenzialità e opportunità straordinarie. Abbiamo gestito crisi e delocalizzazioni talvolta risolvendo il problema occupazionale anche grazie alla combinazione fortunata di imprese che volevano invece investire nel territorio savonese. Ricollocare lavoratrici e lavoratore che avevano perso il lavoro fu possibile grazie ad accordi territoriali tra organizzazioni sindacali, enti locali e associazioni datoriali.

* Dipartimento di Scienza Economiche e Aziendali, Università degli Studi di Padova.

** Dipartimento di Scienze Giuridiche, Università degli Studi di Verona.

Si trattava di contrattazione territoriale?

All'epoca di contrattazione territoriale non se ne parlava ancora. Sperimentammo comunque una forma di negoziazione sociale che avveniva con protocolli tra enti locali di diverso livello – Regione, Provincia e Comuni – organizzazioni di rappresentanza, associazioni datoriali e grosse realtà aziendali. Così riuscimmo a ricollocare centinaia di lavoratrici e lavoratori nel giro di ventiquattro mesi. Sì, quella che riuscimmo a costruire sul campo fu nella sostanza un'esperienza di contrattazione territoriale a 360 gradi.

In seguito, non sono mancate nuove sfide ...

Senza dubbio. Nel 2016 sono diventato Segretario della Fiom di Savona, occupandomi ancora di crisi aziendali ma anche del rilancio dell'industria savonese. Siamo riusciti a difendere parte consistente dell'occupazione dell'industria di eccellenza del nostro territorio minacciata da diversi anni e con situazioni non ancora del tutto risolte. Difeso e costruito attraverso la mobilitazione, ma soprattutto attraverso proposte e piattaforme rivendicative. Da quattro anni poi, come dicevo, sono Segretario generale della Cgil di Savona. In questi anni mi sono dovuto confrontare con problematiche molto significative, che si sono aggiunte alla recrudescenza dei punti di crisi industriale: la pandemia che ha trascinato la nostra provincia come tutto il paese in una crisi sanitaria, occupazionale, sociale ed educativa senza precedenti, e mettendo a nudo le criticità storicamente denunciate dalle organizzazioni sindacali confederali, sanità e scuola *in primis*; e poi l'attuale situazione di guerra alle porte dell'Europa. Guardi e cerchi di affrontare questi fenomeni per come si palesano nel tuo territorio, nella piena consapevolezza che a spiegarli sono processi di portata globale. È stata in ogni caso una grande esperienza sul campo che continua ogni giorno.

Hai dunque alle spalle un lungo percorso costruito intorno al nesso tra azienda e territorio, in particolare quando le aziende hanno grandi dimensioni e la loro entrata in crisi ha un impatto notevole sulla realtà occupazionale del territorio. Un percorso che sfocia in una recente esperienza di accordo di programma relativo a un'area di crisi industriale complessa, un'esperienza in cui il tuo sindacato ha svolto un ruolo cruciale e in qualche misura inedito nel panorama nazionale.

Nel 2018 venne firmato l'accordo di programma per il rilancio del territorio della provincia di Savona con una dotazione economica di oltre 50 ml di euro. Con l'impulso decisivo dato dal sindacato confederale savonese Cgil Cisl Uil con un'azione che parte dal 2004. Dopo una fase di mobilitazioni, sfociate nello sciopero dell'industria a maggio 2016, il Ministero dello Sviluppo Economico si convinse a riconoscere al territorio di Savona lo *status* di area di crisi industriale complessa – 21 Comuni sui 69 totali della Provincia. Quando abbiamo chiesto questo tipo di riconoscimento eravamo da soli, o quasi, appoggiati dai Sindaci dell'epoca della città di Cairo Montenotte e Vado Ligure e dalla allora parlamentare Anna Giacobbe, ma poi questa “voce nel deserto” è diventata corale con il coinvolgimento di Confindustria Savona, Regione Liguria e Provincia di Savona. L'accordo permette di avere risorse pubbliche che possono essere messe a terra

attraverso bandi regionali e bandi nazionali per nuove attività produttive, ricerca, e politiche attive con l'obiettivo di creare nuovi occupati e ricollocare e riqualificare i lavoratori espulsi dalle imprese savonesi negli ultimi anni. Uno dei passaggi qualificanti è l'inserimento all'interno di questo percorso del Campus Universitario di Savona, mentre risultano strategici per il rilancio dell'area savonese alcuni settori ad alta innovazione tecnologica: quello aerospaziale, in forza della presenza sul territorio di Piaggio Aerospace (progettazione, produzione e manutenzione di aerei civili e militari, di motori e di droni), il comparto del materiale rotabile grazie alla multinazionale Bombardier, in fase di acquisizione dalla francese Alstom, la filiera del vetro e tutto il comparto portuale – che insieme a Genova costituisce il sistema portuale più importante del Paese .

Le premesse per il varo di un progetto così ambizioso di “metamorfosi consapevole”¹ del territorio le ritroviamo in ciò che si è detto prima, giusto?

Sì, almeno una parte fondamentale. Tutto, infatti, comincia nel 2004 con la crisi della 3M e della Rolam di Altare, per arrivare alla chiusura del 2014 della centrale a carbone Tirreno Power di Vado Ligure. La Cgil di Savona costruì sulla scia di quelle crisi un protocollo per un nuovo modello di sviluppo dell'area denominato EN.TRA che si muovesse lungo due chiare direttrici: energia e trasporti sfruttando le potenzialità già esistenti sul territorio in sinergia con il campus universitario. Non ci dobbiamo solo preoccupare di sostituire lavoro perso con altro lavoro tout court, ma soprattutto individuare attività coerenti con il nuovo modello di sviluppo, tutelare quelle che esistono già e attrarne di nuove, recuperando superfici e immobilizzazioni dismesse. Scommettere sulla qualità dell'occupazione, che deve essere sempre meno precaria e sempre meglio retribuita, salvaguardando il bene più prezioso di ognuno di noi, la salute e la sicurezza, dentro e fuori i luoghi di lavoro. Anche perché nel giro di trent'anni il territorio savonese ha subito una deindustrializzazione profonda tra crisi di Montedison, Montecatini, Acna fino a 3M, e tutto l'indotto che creavano queste grandi fabbriche, dove si sono persi circa trentamila posti di lavoro. Per di più era occupazione, a parte 3M, che proveniva da lavori pericolosi per la salute dei lavoratori e per quella dell'ambiente.

Qualche esempio emblematico a rendere concreta la strategia di sviluppo sostenibile che hai descritto.

Considerando i 21 Comuni inclusi a settembre 2016 nell'area di crisi industriale complessa, penso innanzitutto alla Piaggio Aerospace con sede a Villanova di Albenga, su cui il nostro Governo ha messo la Golden Power. Tuttavia, sono tre anni che stiamo cercando di capire a chi il Governo cederà questo asset strategico, che rappresenta una eccellenza del settore aeronautico. Penso anche al polo delle vetture presente nel territorio di Savona, con una lunga storia nella Val Bormida. Da

¹ È il titolo di un articolo di Elena Battaglini (FDV) sul progetto per l'area di Savona, pubblicato su *Idea Diffusa*, inserto di *Rassegna Sindacale*, marzo 2018.

non tralasciare la cokeria, azienda che trasforma carbone in combustibile solido artificiale (coke), unica in Italia e una delle poche in Europa. Si aggiungono le aziende ancora impegnate nella filiera dell'auto, ad esempio la Continental, che ha immesso nel mercato il freno a mano elettrico anche nelle auto di bassa cilindrata, la Btron di Savona, le due aziende Trench e Schneider nate dopo la dismissione della Gloriosa Scarpa e Magnano poi divenuta Magrini Galileo, che si occupano di trasformatori elettrici, le aziende che sono all'interno della manutenzione meccanica come Demont, oppure al nuovo stabilimento della Cartiera Carrara e tante altre. C'è, quindi, una spina dorsale industriale ancora presente in questo territorio formata da imprese che sono progredite sotto il profilo dell'innovazione dei prodotti come pure dei processi produttivi, anche in relazione alla loro sostenibilità. Poi, ancora, va considerato il sistema portuale di Savona – con i due porti di Savona e Vado Ligure – con la sua duplice vocazione merci e passeggeri (penso a Costa Crociere o a Corsica Ferriers). In particolare, il porto di Vado Ligure nel 2019, dopo vent'anni di faticosa attesa, ha visto nascere e inaugurare l'APM Terminals: si tratta di una piattaforma sul mare automatizzata, dove attraccano navi tra le più grandi del mondo.

Nel processo che ha portato alla tappa fondamentale del riconoscimento dell'area di crisi complessa, e nella fase successiva, il ruolo del sindacato ...

... è risultato fondamentale. Non parlo solo della mobilitazione ma soprattutto degli stimoli costruttivi che abbiamo fornito ai livelli di governo centrale e regionale, un lavoro faticoso perché la complessità è qualcosa da cui il decisore politico come la burocrazia pubblica rifugge. Parlo anche del lavoro di progettazione, condotto insieme alla Fondazione Di Vittorio. Tanto che il Ministero ha poi accolto nel 2018 le nostre indicazioni. Con una dotazione iniziale di circa 50 milioni a cui si sono aggiunti circa 12 milioni di euro nel corso del 2021 – grazie al buon esito e risposta del territorio in merito a progetti presentati. Poi a metà del 2018 sono partiti i bandi. Dalla partecipazione a questi bandi abbiamo potuto constatare la presenza di imprese del territorio interessate a investire lungo le direttrici indicate, un riscontro molto importante perché segnala un dinamismo imprenditoriale locale ancora presente, che fa ben sperare per la ricostruzione di una capacità di resilienza e di cambiamento evolutivo del sistema produttivo savonese. A queste si sono aggiunte le richieste di insediamento di altre imprese, italiane o di altri paesi europei. I profili tecnologici e innovativi risultano alti. In gran parte, il territorio coinvolto è quello dell'entroterra, dove gli effetti della deindustrializzazione sono stati particolarmente pesanti, con il riuso di superfici dismesse, poi bonificate e ora disponibili. Abbiamo fatto un lavoro di verifica e incontro con le aziende interessate. L'impegno del sindacato non si è certo fermato con il riconoscimento della crisi industriale complessa e l'identificazione della strategia territoriale da seguire.

Alcuni anni sono passati dalla pubblicazione dei bandi. Un tuo giudizio sul grado di realizzazione del progetto complessivo.

Alcune iniziative sono state realizzate, ma complessivamente quanto fatto è inferiore alle aspettative nostre e del territorio. Qui bisogna evidenziare una differenza

di performance tra la linea di interventi in capo all'ente regionale e quella presidiata a livello statale, che si distinguono per la diversa dimensione finanziaria degli investimenti da realizzare. La prima procede, mentre la seconda si è bloccata. Ci sono 25 milioni di euro fermi ad Invitalia perché una delle aziende escluse dal bando ha impugnato di fronte al TAR la sua esclusione; attualmente si è in attesa che il Consiglio di Stato si pronunci. Fortunatamente nel 2021, il Ministero, su richiesta degli stakeholders del territorio savonese, ha riconosciuto che rappresentiamo il caso più "virtuoso" di crisi complessa ed è stata fatta una integrazione ai 50 milioni di euro con altri 12, cifra destinata ad aziende bloccate dal ricorso ad Invitalia. Almeno, in questo modo, si è sbloccata la situazione. Devo dire che lo sforzo del territorio, comprensivo delle organizzazioni sindacali, si ferma quando di mezzo c'è la burocrazia del Ministero e del Governo. Pensare che la montagna di lavoro che è stata fatta possa sbriciolarsi a causa di un singolo ricorso, per quanto legittimo, lascia obiettivamente interdetti.

Sembra emergere un problema di "legislatore cieco": si adottano procedure pensate per la realizzazione di singole opere pubbliche, semplici nella loro logica processuale, a situazioni complesse non solo nella loro denominazione.

Proprio così. Bisogna che lo strumento delle aree di crisi complessa venga rivisto perché così com'è rischia di partorire "topolini". Il territorio come insieme e poi sistema di attori ha dimostrato una capacità non solo reattiva alle crisi che lo hanno investito ma anche proattiva, nel senso di progettare un futuro desiderabile, ma poi tutto si blocca di fronte alla burocrazia. Per questo, abbiamo chiesto al Ministero di rivedere la legge 181 del 1989 sulle aree di crisi complessa. D'altra parte, il rischio di una politica con la P maiuscola che non comprende la portata delle sfide in atto nei territori e non rimuove gli ostacoli che impediscono di affrontarle va oltre i progetti di "crisi complessa". Nel nostro caso, si estende anche ad altre piattaforme di sviluppo su cui stiamo lavorando.

Quindi, l'accordo di programma per l'area di crisi industriale complessa è solo una tessera di un mosaico progettuale più ampio.

Sì, noi parliamo di piattaforme di sviluppo tra loro interdipendenti, su cui il sindacato è impegnato in dialogo con i soggetti interessati, istituzionali o aziendali (ad esempio, Vernazza Autogru, che sta investendo nelle aree non più utilizzate della centrale elettrica Tirreno Power a Vado Ligure con una grande opera di riqualificazione e riconversione delle aree e quindi di occupazione diversa). Un sistema di piattaforme, proposte sindacali che hanno l'obiettivo generale di rendere più competitivo il territorio savonese, ciascuna delle quali genera iniziative per le quali si cercano di utilizzare tutti gli strumenti a disposizione, incluso l'accordo di programma. La prima è quella per le infrastrutture strategiche del territorio, la piattaforma di base perché condiziona tutto il resto. Penso alla tratta Savona-Genova: per fare 50 km ci vogliono due ore, cosa non accettabile per un imprenditore, per uno studente e per qualsiasi altra persona. Penso poi al trasporto su fune che permette di trasportare rinfuse di ogni tipo per 20 km dal porto di Savona all'entroterra valbormidese in maniera completamente ambientalizzata. Nel 2019

le avversità atmosferiche hanno fatto cadere i piloni del trasporto a fune e, ad oggi, l'impianto è ancora fermo. In sostituzione viaggiano trecento camion su una strada provinciale, con un rilevante impatto ambientale, anche qui abbiamo delle proposte già consegnate al Ministero e alla Regione ma ancora oggi ferme al palo.

Le altre piattaforme?

Oltre alle infrastrutture, abbiamo creato la piattaforma sul nuovo modello sociosanitario che chiede maggiori investimenti in sanità pubblica a partire dal potenziamento della rete territoriale sociosanitaria che permetta di rispondere meglio alle necessità dei cittadini – in provincia sempre più anziani e quindi con patologie croniche. Poi la piattaforma sul nuovo modello di sviluppo che ha creato le basi dell'accordo di programma: “nuovo modello” non solo per la volontà di attrarre industria e terziario *high-tech* e *digital-based*, ma anche perché si ricerca una nuova compatibilità tra questi insediamenti e la vocazione turistica espressa da una parte importante del territorio savonese, una vera e propria multi-vocazione industriale e turistica, preservando anzi migliorando l'ambiente in cui le persone vivono. Infine, vi è la piattaforma o il *dossier* in tema di crisi industriali, dove per ognuna delle realtà aziendali in crisi cerchiamo di mettere in campo un progetto specifico. I problemi e le proposte per superarli vengono presentate, discusse e concordate nei direttivi territoriali delle organizzazioni sindacali, poi a livello più generale con tutti i Sindaci dei Comuni del territorio savonese, nel Consiglio provinciale e in quello regionale. A seguito di questi passaggi, c'è la presentazione al Ministero.

La storia che hai raccontato, così proiettata nel futuro, è un progetto di sviluppo locale bottom-up che vede coinvolto nel suo stesso avvio il sindacato, e che supplisce alla mancanza di progettualità a livello politico-istituzionale, ma che poi rischia di infrangersi nuovamente sugli scogli di questo livello nella fase realizzativa. È una storia che è impossibile raccontare senza fare riferimento alle specificità del tessuto imprenditoriale, istituzionale e sociale del territorio di Savona, ma che – nella sua struttura essenziale – porta a pensare a tanti altri territori del nostro paese. Ma, tornando al ruolo del sindacato in questo progetto di sviluppo locale e (auspicabilmente) in altri che potrebbero prendere forma anche alla luce della vostra esperienza, cosa vuoi dirci in proposito?

Credo che l'esperienza del nostro territorio abbia mostrato come le organizzazioni sindacali, unitariamente, possono svolgere un ruolo propositivo e attivo nel costruire le condizioni per un nuovo sviluppo, pensando ai lavoratori di domani insieme a quelli di oggi. Questo senza dimenticare i contenuti precipi del “mestiere” del sindacato e, al contempo, senza perdere l'autonomia nei confronti della sfera politica, che dobbiamo mantenere e anzi rafforzare. Si tratta di un compito – quello di sentirsi stakeholder di un territorio che contratta con altri il suo futuro – che non ha nulla a che vedere con la presenza rituale a certi tavoli, e che è difficile da apprendere. Da questo punto di vista, credo che le buone esperienze che esistono nei vari territori debbano essere raccontate, migliorate e moltiplicate nel paese. A ricordare bene, si tratta di un ruolo che le Camere del lavoro hanno svolto nel corso della loro lunga storia – la nostra ha compiuto pochi giorni fa 121 anni – e a cui si dovrebbe tornare tenendo conto della fase di profonda trasformazione che stiamo vivendo, dalla globalizzazione alla trasformazione tecnologica e in particolare digitale, man-

tenendo fermi i nostri valori che ci contraddistinguono. Non si tratta solo di impegnare le nostre “risorse umane” nel miglioramento delle condizioni di lavoro, ma anche nel miglioramento nelle condizioni di vita: infrastrutture, sanità e servizi sociali nel territorio. Penso che questa rinnovata missione ci consenta anche di riaccostarci ai giovani, che si interfacciano poco con le organizzazioni sindacali. Abbiamo provato a raccontare ai ragazzi, durante la pandemia, tramite tanti incontri a distanza, le problematiche affrontate dal sindacato ed anche la questione dell’area di crisi complessa. Abbiamo avuto poi un ritorno da parte loro sulle loro problematiche. Proviamo così ad avvicinarci alle nuove generazioni di lavoratori.

Un sindacato in transizione per territori in transizione, dunque. Che ne pensi?

È una delle questioni della Cgil di domani, quindi della Cgil di oggi. Se vuoi gestire i cambiamenti, devi saper leggere e interpretare la realtà, sapere cosa si muove nel mondo, essere capaci di interagire costruttivamente con tutti i soggetti. Ciò pone un problema di risorse umane adeguate nelle strutture territoriali, di formazione di quelle in essere ma anche di ingresso di figure e competenze nuove. Solo alzando il patrimonio di conoscenze e di competenze di cui l’organizzazione dispone – penso alle nuove tecnologie, alle problematiche della sostenibilità, alle questioni energetiche – si è in grado di mettere in campo le azioni che servono. La grande scommessa è avere conoscenze e *skills* dentro l’organizzazione (e in tutte le sue parti, incluso l’apparato dei servizi) per governare i cambiamenti che sono in atto. I cambiamenti, è bene ricordarlo, non aspettano noi, e ovviamente non mi riferisco al solo territorio di Savona. Inoltre, è necessario un rafforzamento della rete sindacale europea, sapendo che nei territori ci confrontiamo spesso con realtà multinazionali troppo grandi e globali per poter essere in grado di comprenderne le strategie. Del resto, sulla capacità di muoversi a livello globale non è solo il sindacato ad essere in ritardo.

Globalizzazione e digitalizzazione, le due grandi sfide con cui tutti gli attori, incluso il sindacato, hanno la necessità di confrontarsi. Sulla seconda, sempre rispetto al ruolo del sindacato nel territorio, cosa puoi dirci?

Se c’è una cosa positiva nel dramma della pandemia, è stata proprio l’accelerazione improvvisa e rapidissima dell’utilizzo degli strumenti digitali, che non possono e devono essere sostitutivi alla partecipazione in presenza, ma che hanno contribuito a garantire di essere “lontani ma vicini”. L’utilizzo della digitalizzazione dentro e fuori la Cgil ha consentito alle strutture territoriali di continuare ad essere vicino al livello nazionale. Strumenti che ci daranno l’opportunità in futuro di raccogliere dati, contratti, intese territoriali, costruendo una grande banca dati alimentata e fruibile da tutte le parti dell’organizzazione. Insomma, siamo alle soglie di un vero e proprio sistema di *knowledge management* anche in Cgil. A livello organizzativo, a Savona come in altre province le Camere si sono attrezzate, investendo sulla digitalizzazione in modo da permettere al nostro sistema servizi – Patronato, Caaf, Ufficio Vertenze ed altri – la prenotazione a distanza dei servizi e la gestione nello stesso modo di varie pratiche. La situazione pandemica, infine, ci ha imposto anche di imparare ad usare nel nostro lavoro di sindacalisti le tecnologie di videoconferenza.