



**INFRASTRUTTURE  
PER LA MOBILITÀ  
STRATEGICHE  
PER LO SVILUPPO  
IL RUOLO DEI CORPI  
INTERMEDI  
NELL'ATTUAZIONE  
DEL PNRR**



**RELAZIONE DEL PRESIDENTE**

**Roma, 2 marzo 2023  
CNEL \_Sala del Parlamentino**

Buongiorno a tutte e tutti,  
benvenuti.

Saluto e ringrazio, innanzitutto, il presidente del Consiglio Nazionale dell'Economia e del Lavoro, **Tiziano Treu**, che ci ospita in questa bellissima sala di alto prestigio istituzionale ed elevato valore storico-sociale.

Ringrazio, poi, il viceministro per le infrastrutture, Edoardo Rixi, i parlamentari Maurizio Lupi, Raffaella Paita e Roberto Pella, e tutti i presenti e i relatori, che hanno voluto essere oggi con noi e che, sono certo, offriranno un contributo importante sulle tematiche al centro di questo convegno:

**LE INFRASTRUTTURE PER LA MOBILITÀ STRATEGICHE PER LO SVILUPPO – IL RUOLO DEI CORPI INTERMEDI NELL'ATTUAZIONE DEL PNRR.**

Prima di entrare nello specifico dei temi del nostro incontro, vorrei rispondere a una domanda che più di qualcuno ci ha rivolto in queste settimane quando abbiamo proposto il convegno: perché ANCEFERR, che associa e rappresenta piccole e medie imprese di costruzioni e manutenzioni ferroviarie, si interroga sul ruolo dei corpi intermedi per il nostro Paese?

A questa domanda rispondo con un'altra domanda, perché no?

Perché non dovremmo ragionare proprio noi imprese del nostro ruolo di mediazione, di cerniera e di pungolo, in questa fase di straordinaria complessità per l'Italia?

Da oltre due anni parliamo di realizzazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza, del suo potenziale, delle milestone e degli obiettivi da raggiungere in accordo con Bruxelles secondo i termini di un contratto: l'Europa trasferisce ai Paesi membri risorse - tra grants and loans - e in cambio ci chiede riforme, secondo tappe concordate.

Il governo Draghi nei suoi 20 mesi di lavoro ha creato le infrastrutture normative e organizzative per l'implementazione del Piano, ma nel frattempo molte situazioni sono cambiate intorno a noi e il nuovo Governo guidato da Giorgia Meloni ha dovuto fare i conti con scadenze per realizzare il Pnrr fissate in un periodo molto diverso da quello che stiamo vivendo.

Domata la pandemia, l'esplosione, giusto un anno fa, del conflitto russo-ucraino ci coinvolge attivamente come cittadini innanzitutto e poi nei nostri rispettivi ruoli. Un conflitto alle porte dell'Unione Europea, di cui non vediamo la fine e che ha costretto a riprogrammare l'agenda politica dei nostri Paesi.

In questo contesto, **il ruolo dei corpi intermedi non appare secondario.**

L'idea di organizzare questa giornata di confronto proprio qui, nella sede del Cnel, la casa dei contratti, nasce proprio dall'esigenza di approfondire con il mondo istituzionale e politico, i sindacati e altre associazioni datoriali come ANCEFERR, che mi onoro di rappresentare, **un tema poco dibattuto, che resta sullo sfondo dei grandi dibattiti e ai margini dell'agenda politica.**

E allora in questo scenario, il motivo per cui ANCEFERR lancia un approfondimento sui corpi intermedi appare meno fumoso: senza il contributo e lo stimolo della società civile, di chi rappresenta il mondo del lavoro, probabilmente il Pnrr non si può realizzare. Non basta la politica, le scelte calate dall'alto da Bruxelles.

Abbiamo bisogno di unire le voci

La scelta del tema è connessa alla particolare attuale contingenza, sia per i contenuti che si andranno ad approfondire, sia per il momento in cui si è deciso di affrontarli.

Oggi è il momento giusto per trattare l'argomento della rappresentanza, della sussidiarietà, perché proprio chi, come noi ma non solo, si occupa di opere pubbliche ha bisogno di avere più forza nel ribadire i propri interessi, che, si badi

bene, non sono interessi “di bottega”, ma interessi del Paese. Perché abbiamo davanti le sfide connesse al Pnrr, dovendo ogni giorno fare i conti con gli ostacoli contingenti, storici, che poco o nulla hanno a che fare con chi lavora e fa impresa.

È noto a tutti il delicato momento storico che stiamo attraversando.

Se l’esperienza della pandemia ha mostrato l’essenzialità del ruolo dei corpi intermedi, dimostrando come fosse solo apparentemente superfluo il ruolo dell’intermediazione a favore di un rapporto diretto con le istituzioni, il momento attuale è quanto mai sfidante e ci impone di dare risposte concrete alle esigenze del presente e del futuro.

Gli ultimi due anni, e parzialmente anche il 2020, hanno visto una crescita straordinaria per il settore dell’edilizia, e in generale per le opere pubbliche, ma il 2022 è stato anche un anno critico per via dei rallentamenti nei cantieri dovuti essenzialmente agli aumenti dei prezzi delle materie prime e dell’energia, che hanno portato le stazioni appaltanti all’adeguamento dei costi legati alle lavorazioni e in alcuni casi allo stop dei cantieri stessi. Nel 2023 abbiamo segnali molto alti di una inversione di rotta per il settore: da una parte peserà l’inevitabile frenata del Superbonus, dall’altra l’incertezza che grava ancora sul decollo effettivo delle nuove opere del Pnrr che scontano, soprattutto per effetto degli aumenti dei prezzi delle materie prime, un generalizzato ritardo nella realizzazione.

Eppure nonostante le criticità occorre trovare soluzioni concrete e andare avanti. L’Italia è sempre stata capace di rialzarsi e di crescere proprio a seguito delle fasi più complesse della sua storia. Abbiamo di fronte le nuove scadenze e gli obiettivi del Pnrr, che resta, anche in questo scenario complicato, un formidabile e irripetibile boost per far ripartire il Paese, indispensabile per rilanciare investimenti e infrastrutture.

Alla luce di tutto questo, ecco che parlare come ANCEFERR di corpi intermedi, ossia delle associazioni, delle organizzazioni che portano avanti le istanze del mondo del lavoro e della produttività, non suona più insolito o strano.

Le rappresentanze degli interessi, sindacati e associazioni imprenditoriali, che in passato si sono basate su gruppi sociali omogenei, traendone forza e stabilità, ora devono confrontarsi con una sempre maggiore frammentazione del mondo del lavoro e delle imprese; anzi, ancora più a fondo, con l'individualizzazione della società che ha pervaso anche il mondo del lavoro.

Tutti insieme possiamo rappresentare "l'antidoto all'entropia" che pervade la nostra società, offrendo, con le nostre competenze e le nostre responsabilità, risposte e punti di riferimento ai lavoratori e alla collettività disorientata, superando il grande ostacolo dei tempi recenti della "disintermediazione" che ha creato delle grandi asimmetrie informative e sociali.

Per ricreare forme partecipative efficaci e credibili delle varie componenti del lavoro e dell'economia, tutte queste organizzazioni devono trovare il modo di riconciliare le varie forme di azione collettiva con le esigenze e le aspettative delle persone, che vanno sollecitate a una partecipazione consapevole.

E perché a lanciare una riflessione su questi argomenti è un'associazione tutto sommato ancora giovane come ANCEFERR? La risposta è semplice: sta cambiando il Dna dei corpi intermedi che riguardano il mondo del lavoro e delle imprese, avvicinandosi sempre di più alle lobby. Rischiamo questa deriva? Ci preoccupa?

È un tema così delicato che, riteniamo, meriti un approfondimento. È uno spunto polemico, mi rendo conto, perché non voglio nascondermi dietro a un dito: il dramma della crisi scatenata prima dalla pandemia e poi dal conflitto in Ucraina, con tutte le conseguenze che ben conosciamo, sta plasmando un nuovo modello di intermediazione in cui rischia di prevalere l'agire lobbistico dei gruppi economici più

forti, a discapito di tutto il resto.

Chi siede ai tavoli decisionali? I soliti noti, nuovi soggetti emergenti?

Chi ne fa le spese? Le associazioni, le imprese, i lavoratori che hanno meno potere contrattuale rispetto ai “big” (o presunti tali).

Eppure durante l'emergenza pandemica abbiamo visto in azione nelle nostre comunità non poche forme di solidarietà collettiva, di iniziative di aiuto e di sostegno reciproco che hanno contribuito a mantenere la coesione sociale.

Come associazione, fin dalla nostra nascita, abbiamo sottolineato l'importanza di mettere in campo azioni specifiche che tutelino i lavoratori. Penso, per esempio, all'obiettivo “incidenti zero”, da parte di tutte le imprese appaltatrici, soffermandoci sull'importanza della manutenzione, il nostro core-business, e sull'improrogabile necessità di prevedere un meccanismo revisionale dei prezzi, per mezzo del quale riportare anche nella dimensione dei rapporti negoziali e della stipula dei contratti gli effetti esterni dell'andamento dei prezzi, in modo da garantire una costante rimodulazione dell'equilibrio fra i contraenti.

**Mettendo così nel cuore del nostro impegno la sicurezza delle maestranze e la qualità dell'impresa.**

Per **ANCEFERR** essere impresa significa mettere al centro le persone: dipendenti qualificati, curriculum degli associati che non comprendano fallimenti continui e continui cambi di ragione sociale. Per questo abbiamo chiesto alle istituzioni, e oggi affidiamo la nostra richiesta ai rappresentanti politici presenti, affinché si scardinino il sistema delle gare oggi vigente. Un sistema insostenibile, che attribuisce di fatto ogni giorno, e sempre più massicciamente, alla sola valutazione economica la parte fondamentale del punteggio per appaltare un lavoro.

Valgano come esempio le gare del Pnrr bandite negli ultimi mesi dai maggiori committenti pubblici, che sono basate esclusivamente sul massimo ribasso,

malamente camuffato. È urgente intervenire con una norma perché il prezzo, influisca al massimo per il 10% nei criteri di attribuzione che invece devono basarsi sui requisiti tecnici, di qualità e storicità dell'impresa che avrà il lavoro.

Basta con queste gare a massimo ribasso mascherato!

Ci stiamo impegnando affinché la nostra partecipazione, insieme a quella di altre associazioni composte da imprese qualificate, sia caratterizzata da uno spirito di collaborazione attiva con le istituzioni, con le organizzazioni sociali, economiche, culturali, definendo percorsi comuni da condividere nel rispetto degli ambiti di autonomia. Agire insieme lungo i binari del cambiamento.

Voglio ricordare le dichiarazioni della Presidente Meloni, nella sua prima uscita pubblica da premier, alla platea di Coldiretti, **"Non intendiamo fare da soli, credo nei corpi intermedi. La politica deve avere il buon senso di ascoltare e decidere, ma anche l'umiltà di chiedere a chi vive le questioni nel quotidiano quali possono essere le soluzioni. Anche su questo si può costruire un rapporto diverso tra istituzioni e cittadini"**.

Un richiamo del genere non può restare lettera morta, dobbiamo unirici e attivarci per contribuire alla definizione delle scelte politiche del Paese, avendone tutte le capacità e competenze, e non limitarci a gestire solamente gli interessi settoriali.

La premier Meloni, sempre in quell'occasione, ha anche sottolineato: **"La nostra bussola è non disturbare chi vuole fare. La ricchezza la fanno i lavoratori e le imprese, lo Stato deve metterli in grado di produrla"**.

Ora, la complessità delle trasformazioni in atto e le sfide che ci attendono richiedono a tutti, non solo alle istituzioni pubbliche, ma anche alle persone, alle famiglie e alle organizzazioni della società civile, di interrogarsi sul futuro, sul nuovo senso da dare agli avvenimenti che viviamo e all'azione collettiva.

La ricerca di queste nuove modalità va costruita insieme con azioni e intenti comuni capaci di vincere le resistenze e gli ostacoli e di promuovere una rinnovata coesione

sociale. È questo oggi uno dei compiti più urgenti dell'azione sussidiaria degli enti intermedi.

**Le attuali complesse condizioni internazionali devono ispirare una nuova e più ampia responsabilità sociale.**

Non basta più, anche per noi imprenditori, farci interpreti di bisogni, ma alla luce di questi cambiamenti, dobbiamo cercare nuove rotte e aprire i nostri obiettivi verso ambiti più ampi, superando i confini fra i vari gruppi sociali e delle stesse imprese rispetto agli stakeholder.

Quello che conoscevamo prima della pandemia sta mutando velocemente, i confini stanno diventando evanescenti e tutto diventa sempre più interconnesso in una crescente interdipendenza tra persone, territori, economie e comunità di tutto il mondo.

Questa connessione genera ogni giorno nuovi modelli e ci chiede di affrontare le sfide con una nuova professionalità e una diversa apertura mentale.

Se non riusciremo a rispondere alle tante sollecitazioni che ci arrivano non potremo dimostrare la nostra utilità sociale e rischieremo di essere sempre più irrilevanti, con un arretramento dell'associazionismo e della rappresentanza di lavoratori e imprenditori a tutto vantaggio delle lobby.

Chiediamoci se un mondo di lobby sponsorizzate da brand e non di libere associazioni è quello che vogliamo.

Ecco perché chiedo a questa prestigiosa platea di immaginare una nuova narrazione, una nuova costruzione nei rapporti di forza che determinano la definizione delle regole del gioco economico e sociale.

Quando i sindacati dei lavoratori e le associazioni degli imprenditori chiedono al Governo e al Parlamento di definire le regole del gioco stanno abdicando,



probabilmente, alla loro funzione primaria, al loro core-business, rischiando di diventare “socialmente” inutili. **Ecco perché sono convinto che i corpi intermedi e le lobby - che legittimamente fanno il loro lavoro - devono rimanere separati.** Perché con la proliferazione delle lobby e l’annichilimento dei corpi intermedi “tradizionali” vince la legge del più forte che non sempre è quello che ha maggiore rappresentanza nella società e nel mondo del lavoro. Se prevale lo spirito lobbista del singolo gruppo forte, muore il mondo dei corpi intermedi e muore la rappresentanza, che invece ha un valore fondante nella nostra società che ha necessità di organizzazioni terze, indipendenti ma trasparenti, con regole e rendicontazioni precise, che portino avanti i bisogni di cittadini e imprese. Questo vale anche per il rapporto Davide e Golia che hanno alcune associazioni e gli stessi sindacati tra di loro, con i piccoli raramente ammessi ai tavoli che contano. E per piccoli, penso anche ad **ANCEFERR, che conta 80 imprese su tutto il territorio nazionale, con 3mila dipendenti assunti nelle nostre aziende e un bilancio complessivo annuo di 2,5 miliardi di euro, ossia lo 0,15% del Prodotto interno lordo.** A tutto questo si somma l’indotto di fornitori, costruttori e manutentori di mezzi ferroviari, che dà lavoro a migliaia di dipendenti e un bilancio di filiera di 5 miliardi di euro: **lo 0,3% del Pil. Siamo piccoli, ma siamo pesanti e questo riguarda noi, ma anche altri soggetti di rappresentanza.**

Non sono fuori dal tempo, voglio dirlo chiaro, ci sono molte istanze anche politiche in favore della costruzione normativa in favore di una buona lobby, con regole definite e “patenti” di credibilità. Ma ora questa non ci pare la risposta giusta per dare valore al lavoro delle nostre imprese, per la realizzazione di una nuova fase di sviluppo economico e rilancio sociale del Paese.

Allora da qui vorrei si partisse per riflettere insieme sul senso che hanno oggi e ancora di più dovranno avere domani i corpi intermedi in Italia.

Sono convinto che avere più soggetti di rappresentanza, sia meglio e sia infinitamente più democratico e produttivo di un modello chiuso in piccole azioni di lobby, a rischio opacità.

Perché se chiediamo alla politica di fornire soluzioni ai nostri problemi, dobbiamo essere credibili.

Il Pnrr ci ha messo di fronte a noi stessi, ai problemi del Paese, non bastano i soldi, servono soluzioni concrete.

Con questa mole di investimenti bisogna capitalizzare le competenze. Approfittiamone per investire sulle persone e creare professionalità. Ci dobbiamo mobilitare su questo punto perché abbiamo un gap che va colmato. Questo è uno dei temi chiave che riguarda noi come grandi imprese ma anche la realizzazione di piccole opere sui territori.

Una delle nostre proposte concrete che oggi voglio lanciare proprio qui, nella casa dei contratti collettivi nazionali del lavoro, è pensare finalmente a Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro per la manodopera specialistica, che prevedano l'obbligo di formazione in ambito salute e sicurezza sui luoghi di lavoro. Sono anni che ci giriamo intorno, ma oggi il Pnrr ci lancia, anche in questo ambito, un assist formidabile.

Solo insieme si può contare veramente, questo è uno dei principi alla base della nostra azione associativa. Crescere insieme per cambiare e contare è l'animus che ha ispirato in questi anni la nostra associazione e l'emergenza pandemica unita alla crisi economica non ha che rafforzato questi nostri principi: nessuno si salva da solo, neppure le imprese.

Occorre spesso fare i conti con i limiti delle proprie capacità che impediscono di

affrontare in maniera efficace le opportunità offerte e conseguire gli obiettivi più rapidamente, più efficacemente e con minore rischio: la collaborazione tra imprese in termini di aiuto e tutela rende infinitamente più agevole affrontare i problemi comuni e individuare le soluzioni.

**Andare insieme come un treno: vagoni separati ma uniti per raggiungere gli stessi obiettivi.**

Come imprese ci occupiamo di mobilità ferroviaria sempre più evoluta e sostenibile, di infrastrutture indispensabili per la crescita del Paese, di reti e tecnologia in continuo aggiornamento.

Lo facciamo guardando al futuro e siamo dinamici per definizione.

Per questo, oggi, voglio rilanciare i nostri tre capisaldi:

- **sicurezza** (obiettivo incidenti zero);
- **qualità** (un'impresa che includa una struttura operativa con un settore dedicato alla progettualità, personale tecnico/professionale specializzato e formato, forza lavoro stabile, mezzi propri e tecnologie, curriculum con la storia aziendale);
- infine, **formazione**, perché solo con le **competenze e personale specializzato** possiamo avere cantieri sicuri e risultati performanti.

Siamo imprenditori, crediamo nella sfida del futuro e ci rimbocchiamo le maniche, ma non possiamo rinunciare alle nostre convinzioni. A una visione aperta, integrata e sostenibile. **Fare impresa non è solo business, ma è crescita sociale, culturale, proiezione economica nel lungo periodo: sviluppo.**

**Una bussola che significa eliminare le distorsioni del mercato e del lavoro, favorendo percorsi di qualità.**

Chi lavora per le costruzioni ferroviarie deve saper guardare oltre per congiungere i territori e superare le distanze, facendo marciare in parallelo la visione con la

concretezza.

Per questo possiamo porci come modello per gli altri: **capitalizzare le competenze e approfittarne per investire sulle persone e creare professionalità, quelle che ci mancano.** C'è un gap che va colmato e proprio noi, le associazioni, i sindacati, tutti i corpi intermedi siamo chiamati a fare la nostra parte da protagonisti e a favorire l'affermazione dell'impresa quale motore della crescita economica e sociale.

**Il tema del lavoro è centrale per la realizzazione del Pnrr che molto indica anche nei percorsi di integrazione delle persone migranti attraverso percorsi di formazione finalizzati all'occupazione.**

Abbiamo strumenti normativi che indicano la strada, ma accanto alle iniziative di inclusione che già possiamo intraprendere come imprese per formare e impiegare chi è già sul nostro territorio, c'è il tema cruciale delle quote per gli ingressi e dell'attualizzazione del prossimo decreto flussi anche per il nostro settore che urge di manodopera.

Recenti dati della Banca d'Italia chiariscono che mancano 90mila figure specialistiche nel settore delle costruzioni solo per quest'anno. Questa situazione critica va letta come opportunità e come sfida non rinviabile per il Paese.

Bisogna lavorare su come compensare questo gap fra domanda e offerta. Fornire nuovi contributi intesi come strade percorribili.

Secondo la Banca d'Italia per comparti di lavoro caratterizzati da una forza lavoro altamente qualificata "per compensare l'aumento di domanda di competenze analitiche e specializzate si renderebbero necessari investimenti significativi in istruzione e in politiche attive - almeno per le figure professionali che richiedono, e permettono, una formazione tecnica specifica acquisibile in tempi ristretti.

Politiche migratorie finalizzate all'attrazione di personale qualificato potrebbero

rappresentare un canale prioritario per l'aumento dell'offerta di lavoro nel breve periodo in un contesto di perdurante emigrazione di italiani laureati e flussi in ingresso di stranieri caratterizzati da bassi livelli di istruzione. La dinamica della domanda di lavoro sostenuta dal Pnrr potrebbe favorire di per sé un miglioramento del saldo migratorio netto”.

Per le nostre imprese sarebbe auspicabile entrare in partita con modelli di sviluppo delle competenze, basati su percorsi formativi, per far incontrare domanda e offerta in un **matching virtuoso tra mondo del lavoro e obiettivi di cittadinanza**.

La rivoluzione digitale degli ultimi decenni ha giocato un ruolo fondamentale in questa corsa nel perseguire l'idea che si potesse fare a meno di ogni struttura di mediazione ma nessun tipo di società può sopravvivere senza legami, orizzontali o verticali che siano, tra le singole persone. Non c'è famiglia, non c'è comunità, Paese, non c'è Stato, che possa prescindere dalle relazioni interpersonali. Noi lo sappiamo bene, e da qui vogliamo partire per agire.