

CNEL

OSSERVAZIONI E PROPOSTE IN VISTA DELLA LEGGE DI BILANCIO 2023

20 Settembre 2022

CIDA è la Confederazione sindacale che rappresenta unitariamente a livello istituzionale dirigenti, quadri e alte professionalità del pubblico e del privato.
Le Federazioni aderenti a CIDA sono:

Federmanager (industria) | **Manageritalia** (commercio e terziario) | **FP-CIDA** (funzione pubblica) | **CIMO-FESMED** (medici SSN)
Sindirettivo Banca Centrale (dirigenza Banca d'Italia) | **FIDIA** (assicurazioni) | **Federazione Terzo Settore** (Sanità non profit)
FENDA (agricoltura e ambiente) | **SAUR** (Università e ricerca) | **Sindirettivo Consob** (dirigenza Consob)

 FEDERMANAGER

 MANAGERITALIA

 FP-CIDA

 FEDERAZIONE
CIMO FESMED

 CIDA
SINDIRETTIVO

 Fidia

 Federazione
Terzo Settore Sanità
non profit

 FeNDA

 SAUR

 Sindirettivo Consob





Premessa

La crisi di Governo e le successive elezioni del prossimo 25 settembre hanno determinato una grave incertezza in merito ai tempi di predisposizione e approvazione di NADEF e Legge di Bilancio. Anzitutto, quindi, ci auguriamo che dalle urne esca una maggioranza chiara, che consenta al nuovo Governo di entrare in carica già a metà novembre in modo da scongiurare il rischio di un esercizio provvisorio.

In questa fase, poi, ci preme sottolineare che, a nostro avviso, NADEF e Legge di Bilancio dovrebbero focalizzare l'attenzione non solo sull'emergenza, ma dovrebbero soprattutto potenziare quelle misure, come gli investimenti, che potrebbero servire da volano per aumentare produttività e crescita: il sostegno ai settori più colpiti, a nostro avviso, va attuato non solo con i sussidi - che pure sono stati utili - ma soprattutto con gli investimenti, capaci di prospettare e costruire il futuro delle imprese e dei lavoratori.

A fronte quindi, di un'emergenza che sta strutturando, si dovrebbero approntare anche le risposte alle questioni che, inevitabilmente, si protrarranno per i prossimi anni, uscendo così dai confini emergenziali, che per definizione sono attinenti a periodi brevi.

E' infine doveroso in premessa, chiedere che il nuovo Governo, seppure con tempi ridotti, discuta preventivamente i provvedimenti con tutte le Parti Sociali, mettendo quindi a punto norme che prendano in considerazione le valutazioni di coloro che rappresentano la voce di imprenditori e lavoratori a tutti i livelli, per evitare uno scollamento sociale che, soprattutto in questo particolare momento, potrebbe risultare pericoloso.

1. CRESCITA ED INVESTIMENTI

Il nostro attuale sistema industriale è articolato su piccole e micro imprese ancora a conduzione familiare che hanno costituito l'asse portante del nostro sistema produttivo ma che oggi devono affrontare la necessità di crescita, sia nelle dimensioni che nella capitalizzazione, per potere sostenere la competizione nel mercato globale. Affinché il tessuto molecolare delle PMI possa aprirsi a nuove dimensioni competitive occorre pertanto rimuovere tutti quei vincoli che costituiscono disincentivi alla crescita: specializzazione in settori poco dinamici, criticità legate al passaggio generazionale, riluttanza al capitale di rischio, scarsa capacità di innovazione tecnologica e di formazione del capitale umano. Soprattutto, però, per crescere ed essere competitive le imprese vanno managerializzate. Un sistema fondato sul modello delle filiere produttive, tanto nelle attività riconducibili ai comparti del manifatturiero che dei servizi, ha dimostrato di saper essere flessibile, resiliente e reattivo agli stress delle crisi degli ultimi anni, dotandosi di un assetto organizzativo in grado di produrre valore – esportando e innovando – ma, sotto la spinta delle grandi sfide che si stagliano sull'orizzonte, ha bisogno di riformarsi e riorganizzarsi per consentire a tutte le aziende della filiera di progredire nella catena globale. La trasformazione verso le sfide imposte dalle grandi transizioni in atto, digitale e energetica, è un processo irreversibile che nei prossimi anni vedrà cambiamenti continui e in parte imprevedibili. I manager sono fondamentali per questa trasformazione: conoscono i problemi e hanno le competenze e la vision per governare il cambiamento, a patto che aggiornino costantemente le proprie competenze, sappiano valutare le competenze digitali dei collaboratori e riescano a parlare con i “tecnologi”. Per questo motivo è fondamentale che, accanto alle agevolazioni per sostenere la crescita dimensionale delle imprese, si favorisca il raggiungimento degli obiettivi di innovazione e sostenibilità attraverso l'inserimento di risorse manageriali esperte (*per le proposte di intervento vedi allegato 1: Incentivi all'occupazione manageriale*).

Ogni proposta di intervento a sostegno dello sviluppo del Paese, inoltre, deve rispondere alla chiara e comune esigenza, diventata ormai imprescindibile, di sostenere il percorso di trasformazione tecnologica e digitale del nostro sistema produttivo e di raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità aziendale (ESG), in linea con i trend e i fabbisogni attuali.



L'Italia per alcune tipicità del tessuto economico-produttivo – prevalenza di settori maturi e stragrande maggioranza di piccole e micro imprese con scarsa propensione agli investimenti e all'innovazione – ha insite talune resistenze che rischiano di complicare/ritardare tale percorso di trasformazione dei processi produttivi, incrementando il rischio che la perdita di posti non sia adeguatamente e tempestivamente compensata dalla creazione di nuovi.

Altro “pericolo” all'orizzonte è insito nella capacità di concentrazione dei prodotti dell'innovazione in alcune zone piuttosto che in altre. Se questo passaggio tecnologico epocale non viene gestito correttamente, in maniera diffusa, anche a livello di piccole e micro imprese, si rischia di ampliare il forte *divide* che già contraddistingue il tessuto produttivo del Paese.

Per non disperdere il patrimonio esistente e favorire la nascita di nuove attività imprenditoriali, è necessario **ripristinare e potenziare il Piano Transizione 4.0** a supporto degli investimenti privati, estendendo l'ambito di applicazione delle misure, includendovi gli investimenti per la transizione ecologica, con l'obiettivo di avviare una profonda revisione ed innovazione dei modelli/processi produttivi e organizzativi basati sul raggiungimento di obiettivi di sostenibilità, in una ottica strutturale di intervento o, quantomeno, con una programmazione di almeno 5 anni. In questo scenario, diventa prioritario il profilo professionale dell'**Innovation Manager**, che accompagni le imprese nel percorso di adeguamento al nuovo modello di sviluppo produttivo e industriale 4.0. E' quindi fondamentale a questo proposito **riproporre** la misura varata nella Legge di Bilancio 2019, che ha introdotto il **voucher** - destinato alle aziende - per avvalersi di servizi di consulenza sul piano dell'innovazione che ha visto un primo stanziamento nel triennio 2019-2021 di 75 milioni di euro, una cifra che nel corso del tempo è stata ulteriormente incrementata, portando lo stanziamento ad almeno 50 milioni di euro all'anno, che potranno crescere in base ai riscontri e agli esiti che verranno ottenuti a vantaggio delle imprese, al fine di consentire ad un maggior numero di soggetti interessati di avervi accesso focalizzando l'utilizzo di tale strumento da parte delle imprese attraverso il contributo di risorse manageriali realmente esperte nell'innovazione tecnologica e di processo.

Analoga misura andrebbe considerata anche per incentivare l'inserimento di specifiche figure manageriali dedicate al raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità aziendale (ESG) – ad esempio introducendo un apposito **voucher per “Manager per la Sostenibilità”** – con l'obiettivo di avviare una profonda revisione ed innovazione dei modelli/processi produttivi e organizzativi in modo sostenibile (*per le proposte di intervento vedi allegato 2: sostegno all'innovazione digitale*)

La proroga delle detrazioni spettanti in base ai bonus edilizi (ecobonus, bonus ristrutturazioni, bonus mobili, bonus verde e bonus facciate) è senz'altro utile. Tuttavia, riteniamo che la **Legge di Bilancio debba definire anche i capitoli su cui investire nel prossimo futuro**. Una prima direttrice è quella della sostenibilità non solo per le ingenti risorse che l'Europa sta vincolando a questo obiettivo, ma perché la riconversione green dell'industria porterà con sé un effetto moltiplicatore in termini di competitività del sistema. I bonus in edilizia varati a seguito della crisi del 2008 si sono dimostrati un aiuto importante. Non bisogna sprecare l'opportunità di rilanciare molte filiere puntando a rinnovare il patrimonio edilizio nel senso di una maggiore efficienza energetica, compatibilità e sicurezza ambientale. Estendere il pacchetto delle misure di agevolazione in maniera stabile fino al 2024 sarebbe un segnale di fiducia verso le tante imprese che in questi mesi si stanno attrezzando per proporre soluzioni di efficienza energetica compatibili con le esigenze dei cittadini. La certezza sui tempi è un elemento importante per costruire fiducia. E la fiducia muove gli investimenti.

Il Contratto di sviluppo, introdotto nell'ordinamento dal decreto-legge n. 112/2008, ed operativo dal 2011, rappresenta il principale strumento agevolativo dedicato al sostegno di programmi di investimento produttivi strategici ed innovativi di grandi dimensioni.

La normativa che regola lo strumento ha subito, nel corso degli anni, sostanziali modifiche volte a garantire una maggiore celerità delle procedure di accesso ed una migliore risposta alle esigenze



manifestate dal tessuto produttivo nazionale. Occorre quindi **prevedere procedure semplificate** al fine di sostenere il settore del turismo e favorire la crescita della catena economica e l'integrazione settoriale. Occorre **individuare nuovi asset strategici** per la ripresa del settore turistico. Innanzitutto, dotare tutti gli assessorati del Turismo di una figura altamente specializzata che possa lavorare a fianco delle istituzioni politiche, quale quella del Destination Manager. Una figura in grado di individuare e valorizzare le "destinazioni turistiche" di ogni zona geografica e che faccia il mediatore fra tutte le esigenze degli operatori turistici, delle istituzioni locali e della cittadinanza.

***Allegato 1: Incentivi all'occupazione manageriale**

- *Credito d'imposta*

Una prima proposta consiste nell'applicazione di un credito d'imposta sulle assunzioni di manager da parte di soggetti titolari di reddito d'impresa.

Il credito d'imposta potrebbe riferirsi ad una percentuale sugli importi corrispondenti alla retribuzione annua lorda (RAL) – ovvero entro un massimale predefinito – corrisposta alle nuove risorse manageriali assunte dalle imprese, anche in forma temporanea, rispetto all'anno precedente, vincolando l'inserimento professionale all'avvio di progetti finalizzati ad accrescere la produttività e la competitività delle aziende (progetti di innovazione di processo o di prodotto, ovvero legati all'export, alla sostenibilità ambientale, ecc...) anche modulando l'aliquota applicabile in funzione della dimensione d'impresa.

Nella nostra ipotesi, fissando l'ammontare del credito d'imposta in misura corrispondente ad una percentuale unica del 50% rispetto ad un massimale di retribuzione annua lorda di 80.000 euro, si incentiverebbero circa 2.500 imprese all'assunzione di manager.

- *Decontribuzione degli oneri previdenziali*

Un'altra forma agevolativa potrebbe prevedere l'introduzione di una decontribuzione degli oneri previdenziali per le imprese che assumono personale con qualifica dirigenziale in stato di disoccupazione da almeno 6 mesi, o che inseriscano profili manageriali, anche sotto forma di temporary management, per la realizzazione di specifici progetti o per determinate fasi gestionali della vita dell'azienda, dando precedenza ai profili che dispongono della certificazione delle competenze manageriali. Anche in questo caso, si potrebbe immaginare un décalage in forma percentuale che varia in modo inversamente proporzionale alla dimensione aziendale.

In sostanza tale misura replicherebbe il meccanismo di incentivazione alle piccole e medie imprese già previsto dall'art. 20 della Legge n. 266/1997 (cd. "Legge Bersani") - di sostegno alla ricollocazione dei manager in stato di disoccupazione - che prevede uno sgravio contributivo pari al 50% della contribuzione complessiva e che dal 2012 non viene più finanziato. In questo caso, calcoliamo che una siffatta ipotesi di incentivazione – basandosi sul livello di retribuzione corrispondente a 80.000 euro, con oneri previdenziali a carico azienda pari a circa 18.400 euro (23%) - andrebbe a beneficio di oltre 6.000 imprese.

- *Deroga ai limiti reddituali della NASpI e decontribuzione per assunzione manager disoccupati*

Gli strumenti assicurati dal welfare pubblico in caso di disoccupazione ai lavoratori subordinati risultano da sempre inadeguati rispetto alle esigenze delle qualifiche dirigenziali, soprattutto per la mancanza di specifiche forme di ammortizzatori sociali. I dirigenti estromessi dal mercato del lavoro possono, secondo la normativa vigente, contare esclusivamente sulla NASpI, che risulta vincolata per legge a parametri di riferimento non adeguati al livello retributivo raggiunto in costanza di attività lavorativa. Inoltre, la maggior parte dei dirigenti esce dall'azienda con un accordo transattivo e quindi non ha diritto a percepire tale sussidio, anche se, in costanza di rapporto, l'azienda abbia versato per anni l'aliquota dell'1,61% per l'assicurazione contro la disoccupazione.



Per un dirigente con una retribuzione media di circa € 104.000 lordi annui vengono versati ogni anno circa € 1600 euro. L'intera categoria dei dirigenti (circa 120.000 unità) assicura dunque un gettito annuale per il contributo di disoccupazione pari a quasi 200 milioni di euro. Mediamente ogni anno circa 1000 dirigenti percepiscono l'indennità di disoccupazione. L'indennità mensile non può superare un tetto massimo che, per il 2022, è stato fissato in euro 1.360,77. In tutto il dirigente che ne avesse diritto percepirebbe dai 24.000 ai 27000 euro (a seconda dell'età anagrafica e del periodo in cui viene richiesta) a fronte di un gettito complessivo di 200 milioni di euro.

La contribuzione per tutto l'arco della vita lavorativa viene versata per lo più a titolo di solidarietà. E' quindi evidente quanto siano inadeguati gli strumenti assicurati dal welfare pubblico per la categoria dei manager. Riteniamo che nei momenti di bisogno effettivo, almeno una quota parte del gettito di 200 milioni dovrebbe essere utilizzata dalla categoria manageriale per la quale viene versata.

Negli ultimi anni è stata varata una riforma di sistema (Programma GOL) basata non più sulle misure meramente assistenziali bensì sulle politiche attive, in modo che rispondano in maniera effettiva alle reali richieste del mercato del lavoro. I Dirigenti sono ricompresi nella riforma come lavoratori "facilmente ricollocabili" anche se è noto che per essi la ricollocazione necessita spesso di almeno 12 mesi.

Il sistema del ricollocamento andrebbe coordinato maggiormente con gli strumenti del welfare di categoria messi a disposizione attraverso gli Enti bilaterali. Per la categoria dei dirigenti, durante la pandemia, non è stata emanata alcuna forma di protezione nonostante fosse stata esclusa dal blocco dei licenziamenti. A questa carenza di tutela ha supplito il sistema contrattuale. E' diventato pertanto necessario e urgente intervenire per garantire a livello statale anche ai dirigenti uno strumento *ad hoc* a salvaguardia della occupazione manageriale che, nonostante la ripresa, risulta comunque sempre esposta. A nostro avviso occorre sempre cercare di prevenire il ricorso agli strumenti di supporto al reddito, creando le condizioni idonee a rafforzare l'occupabilità e la ricerca attiva di nuova occupazione.

Soprattutto per la categoria dei manager occorre spingere verso la creazione di una rete operativa e di un panel sempre più strutturato e personalizzato di servizi miranti alla attivazione del lavoro, che andranno ad assistere una categoria di lavoratori qualificati, privi di un posto di lavoro, in particolari condizioni di difficoltà occupazionale. In questa logica sarebbero auspicabili per i manager servizi professionali specifici volti a creare i giusti presupposti per gestire al meglio il periodo di inoccupazione che segue il licenziamento individuale/collettivo o la risoluzione consensuale, attraverso interventi basati su un'attività di efficace *outplacement* verso nuove prospettive di occupabilità rispondenti alle aspettative e capacità personali e, allo stesso tempo, un'utile occasione per rielaborare il proprio piano di crescita professionale.

Chiediamo dunque vengano **attivate forme di accordo che facciano rinvio ai sistemi privati, alle forme bilaterali contrattuali e alle società di outplacement per la ricollocazione dei dirigenti**; modelli, questi, che possono affiancare e potenziare le politiche attive del lavoro pubbliche. In particolare, chiediamo di affidare l'azione del Percorso 1 del Programma GOL ai Sistemi bilaterali previsti dai CCNL della categoria dei dirigenti, che andrebbe inserito a pieno titolo nel contesto del Programma GOL, sollevando i centri per l'impiego dall'assistere anche i dirigenti. Il dirigente portatore di NASpi riceverà una assistenza "appropriata" e "personalizzata", di *capacity building* e di ricostruzione del suo posizionamento nel mercato, da parte di enti tradizionalmente dedicati e specificamente preparati a questo tipo di attività per i manager. Non è pensabile, infatti, che il reimpiego del dirigente venga affidato ai Centri per l'impiego.

Sempre nell'ottica della valorizzazione dell'employability, proponiamo per i dirigenti delle **deroghe alla disciplina normativa della Naspi**, nell'ipotesi che questa categoria di lavoratori possa ricevere una proposta di collaborazione durante lo stato di disoccupazione. CIDA chiede che venga rivisto il limite reddituale per il cumulo con la NASpi, oltre il quale decade il diritto al percepire l'indennità di disoccupazione. Attualmente, come è noto, il plafond previsto è di 4.800 euro per le collaborazioni di lavoro professionale o autonomo, limite reddituale assolutamente inadeguato per i manager. Si propone che quest'ultimo massimale venga



innalzato per i dirigenti almeno fino a 15.000 euro annuali con la contestuale sospensione dell'erogazione dell'indennità durante tutto il periodo della collaborazione. Se poi quest'ultima si dovesse trasformare in un contratto a tempo indeterminato, l'indennità di disoccupazione verrebbe revocata. Tale misura comporterebbe degli evidenti vantaggi per lo Stato, perché se il dirigente dovesse riuscire ad ottenere un contratto di consulenza durante il periodo di godimento della Naspi, lo Stato risparmierebbe in via temporanea l'erogazione della stessa e incasserebbe la tassazione sul reddito percepito. Inoltre, in caso di stabilizzazione, risparmierebbe sul costo dell'indennità per tutto il periodo residuo.

- *Destination Manager*

Nel PNRR le iniziative di investimento nel settore turistico hanno un rilievo importante, non solo per il peso che tale settore ha sul sistema economico (si pensi, ad esempio, all'incidenza del lavoro femminile e giovanile nel settore), ma anche per la sinergia trasversale con altre priorità del Piano, come la transizione verde, la sostenibilità ambientale, la digitalizzazione. Tra gli obiettivi indicati nel PNRR per il turismo vi è quello di favorire la nascita di nuove esperienze turistiche/culturali e bilanciare i flussi turistici in modo sostenibile (evitando l'*overtourism* e i danni del turismo di massa). I territori italiani si trovano quindi oggi a dover rivedere le loro strategie di offerta turistica, indicare nuove modalità per presentare al meglio le proprie risorse naturali, culturali e gastronomiche e innovare infrastrutture e servizi per cercare di gestire al meglio i flussi sul territorio. Inoltre, l'Italia è il primo paese al mondo con ben 58 siti inseriti nella lista del Patrimonio dell'Umanità Unesco, ma non tutti sono utilizzati al meglio; occorre ideare nuovi modelli di gestione del patrimonio culturale italiano. La vera sfida nell'utilizzo dei fondi europei sta nell'eredità che tale opportunità straordinaria di finanziamento potrebbe lasciare sul territorio, non solo in termini di infrastrutture e interventi nel tessuto urbano, ma anche di introduzione di diverse modalità di organizzazione del lavoro. Per far sì che questo avvenga occorre coinvolgere tutti gli attori del sistema turistico italiano, ovvero operatori turistici, istituzioni locali, imprese e cittadinanza, creare un dialogo permanente tra le diverse istanze e introdurre nuovi metodi per la destagionalizzazione dei flussi. Occorre affidare il coordinamento delle azioni sul territorio ai manager che possono garantire l'eccellenza nell'offerta turistica. Sotto questo profilo i Manager della destinazione possono essere scelti per svolgere la funzione di interlocuzione, negoziazione e coordinamento a livello locale tra tutti gli stakeholder attivi nel turismo regionale o provinciale. Analogamente i manager, insieme agli studenti universitari, possono estendere modelli di collaborazione, che già esistono, per il miglior utilizzo dei siti Unesco. Chiediamo che venga introdotta, negli assessorati regionali o provinciali al Turismo la figura del *Destination Manager*, altamente specializzata, che possa lavorare a fianco delle istituzioni politiche, in grado di riposizionare e valorizzare le destinazioni turistiche sostenibili di ogni zona geografica. Per la valorizzazione dei siti Unesco suggeriamo di partire da un progetto pilota già esistente, cui Cida partecipa, mettendo in sinergia la collaborazione di studenti universitari e manager, per poi estendere il modello a tutti i siti Unesco.

*Allegato 2: Sostegno all'innovazione digitale

- *Voucher per Innovation Manager*

Il contributo dei manager è determinate per consentire alle aziende di fare il salto di qualità verso la trasformazione digitale dei processi produttivi: questo il *leit motiv* che ha ispirato la misura del "Voucher per consulenza in innovazione" – introdotta dalla Legge di Bilancio 2019 con uno stanziamento pari a 25 milioni di euro all'anno per gli anni 2019, 2020 e 2021 – fortemente sostenuta dalle Federazioni aderenti a CIDA, ed è altresì la ragione per la quale la nostra azione si dirige verso la richiesta di confermare la misura in modo strutturale proponendo, altresì, sulla base dei positivi riscontri che la stessa ha ottenuto, un incremento degli stanziamenti fino ad almeno 50 milioni di euro all'anno, per consentire ad un maggior numero di soggetti interessati di avervi accesso e meglio focalizzando l'utilizzo di tale strumento da parte delle imprese attraverso il contributo di risorse manageriali realmente esperte nell'innovazione tecnologica e di processo,



conferendo un criterio preferenziale ai soggetti che abbiano conseguito la certificazione delle competenze manageriali.

- *Credito d'imposta sulla Formazione 4.0*

Considerando che le competenze sono l'asset strategico per l'integrazione delle tecnologie digitali nei processi produttivi, è stata certamente positiva la proroga dell'incentivo sulla formazione che ha permesso di dare continuità a quanto previsto finora in supporto alla formazione sulle tematiche dell'innovazione per riqualificare i profili già operativi in azienda. Si ritiene che tale misura andrebbe ulteriormente sostenuta per avere un maggiore riscontro da parte delle imprese e che, conseguentemente, questo incentivo non vada limitato solo al singolo anno ma trovi la continuità che merita negli anni a venire. Bisogna insistere sul tema della formazione 4.0 con più misure possibili. Inoltre, sarebbe importante un intervento teso ad includere tra le attività agevolabili anche la formazione su tutti gli aspetti gestionali e di business legati all'innovazione 4.0 (non solo le tecnologie digitali). Nello specifico, i percorsi formativi vanno orientati non solo verso competenze tecnico-specialistiche ma anche sulle competenze trasversali, le quali hanno un ruolo determinante nei processi di digitalizzazione. I manager della trasformazione digitale, infatti, dovranno essere orchestratori di competenze variegata, coniugando competenze specialistiche e competenze trasversali. Ciò spiega la enfasi sulle competenze di team management, di ascolto, di comunicazione.

La digitalizzazione presuppone una ampia conoscenza dei processi aziendali che i manager della trasformazione digitale sanno sistematizzare, misurare, efficientare: ciò richiede capacità analitiche trasversali, competenze di *problem solving* e una buona capacità di gestione dei tempi (*time management*). Infine, la trasformazione digitale impatta sui modelli di business e sulle relazioni con i clienti. Ciò richiede competenze di tipo creativo e imprenditoriale, con forti dosi di autonomia e assunzione del rischio. Tutto ciò richiede importanti competenze di gestione del cambiamento (*change management*).

- *Rafforzamento del network per il trasferimento tecnologico*

In pochi anni il network per il trasferimento tecnologico 4.0 (DIH, Competence Center, European Digital Innovation Hub) ha assunto un ruolo centrale al servizio di tutte le imprese e a beneficio di tutto il sistema Paese, diventando realtà importanti sul territorio e punti di riferimento stabile per aiutare le PMI nel loro percorso di crescita verso la trasformazione digitale. Per questo occorre rafforzare il loro ruolo con l'assegnazione di adeguate risorse, che consentirebbe di beneficiare di coprirne i costi di funzionamento, destinate a contemplare, in quanto strategica, anche l'attività di mentoring manageriale nell'implementazione dei processi di innovazione delle imprese. Nello specifico, sottolineiamo l'attività dei Digital Innovation Hub -DIH, cui vanno assegnate adeguate risorse per supportare l'attività di mentoring alle imprese che già viene svolta sulla base del modello adottato dal Progetto Federmanager-Confindustria "AMA DIH" nell'ambito del quale sono stati selezionati dei manager certificati (Innovation e Temporary Manager), con i profili e le competenze e attitudini più idonee ad assicurare alle imprese un efficace affiancamento nell'implementazione dei processi di innovazione, a supporto dei Digital Innovation Hub di Confindustria.

- *Ricerca e Innovazione*

L'attuale misura del credito d'imposta adottata nell'ambito della ridefinizione della disciplina degli incentivi fiscali collegati al "Piano Transizione 4.0", fondamentale per sostenere l'attività di ricerca e sviluppo, innovazione tecnologica, design e ideazione estetica svolta dalle imprese, si applica ad investimenti realizzati fino al periodo d'imposta in corso al 31 dicembre 2023. Si sottolinea **l'urgenza di lavorare da subito per ampliarne la durata di almeno 5 anni con l'obiettivo di renderlo strutturale**. Un'altra possibilità, qualora si volesse uscire fuori dallo strumento del credito d'imposta, potrebbe concretizzarsi sul piano fiscale mettendo insieme due tipologie di agevolazioni ossia gli investimenti in R&S e le assunzioni delle c.d. "eccellenze": si potrebbe ipotizzare un'esenzione IRES a vantaggio di imprese che sostengano costi aziendali per



l'inserimento di persone, in possesso di un dottorato o titolo specialistico equivalente, dedicate alla Ricerca e allo sviluppo, ovvero manager che possano vantare un background esperienziale, ad esempio biennale, qualificante in settori di R&S, che possa estendersi, ad esempio, per i primi 24 mesi successivi all'assunzione del lavoratore. Per un maggiore supporto e una maggiore spinta alle PMI in questa direzione si potrebbe, altresì, prevedere per le stesse un'ulteriore detrazione dal reddito imponibile pari al 125% delle loro spese correnti in R&S qualificate.

- *Start-up*

Le start-up, specie quelle innovative, stanno svolgendo, anche se a piccoli passi, un ruolo importante nello sviluppo economico del Paese generando innovazione, creando nuova occupazione e nuovi stimoli sul piano della concorrenza. I recenti dati di Invitalia (settembre 2022) hanno riportato ben 1.376 startup innovative finanziate con il programma Smart&Start Italia per un totale di 530 milioni di agevolazioni concesse che hanno generato 8.759 nuovi posti di lavoro. Bisogna certamente continuare su questa strada. A tale proposito, Federmanager e Manageritalia hanno sottoscritto, già da alcuni anni, un Protocollo d'Intesa con Invitalia nell'ambito di questo progetto per sostenere la nascita e il consolidamento delle start-up puntando allo sviluppo delle competenze manageriali **attraverso un servizio di mentoring** da parte di profili manageriali da noi forniti nell'ambito dell'attività di tutoraggio svolta da Invitalia a favore delle imprese sovvenzionate. Visto il successo che l'iniziativa, fin dalle origini, sta riscontrando, sarebbe opportuno continuare su questa strada, dare riverbero a questa positiva esperienza diventata una *best practice*, affinché tale misura, nata come sperimentale, diventi strutturale ed esportabile in altre iniziative sostenute da investimenti pubblici a sostegno delle start-up.

2. LAVORO E POLITICHE SOCIALI

Un tema centrale e di grande attualità da affrontare sul mondo del lavoro è certamente quello delle **competenze** e della **riqualificazione professionale**. Per sopravvivere e continuare a crescere professionalmente in un ambiente sempre più pervaso da innovazione tecnologica, tutti i lavoratori, indipendentemente dal livello di responsabilità e di inquadramento, devono possedere e sviluppare nuove competenze. Sempre più nel prossimo futuro sarà necessario puntare sulla creatività dei lavoratori – manager inclusi - e sulle loro competenze – soft e digital skills – assicurando un'adeguata e costante formazione life long learning, a partire da quella scolastica. Affinché il piano complessivo possa prendere concretamente forma, il percorso di istruzione e formazione, classicamente inteso, non è certamente bastevole, imponendo un ripensamento di tutti i sistemi educativi (scuola, università e formazione) chiamati a riconsiderare metodi di insegnamento e obiettivi. Si dovrebbe prevedere una combinazione ben equilibrata e studiata tra formazione on the job e corsi formativi di stampo più prettamente teorico – condotti sia dentro che fuori l'azienda – per un mero aggiornamento o per l'acquisizione di nuove conoscenze rispetto alle tecnologie di ultima generazione. La risposta ideale alle nuove esigenze potrebbe risiedere in un efficiente sistema di alternanza scuola-lavoro. Nella prossima riforma dei servizi per il lavoro, pertanto, occorrerà **valorizzare il binomio pubblico-privato** (sistema duale), facendo dialogare in maniera efficiente la rete di servizi pubblici dei centri per l'impiego con le agenzie di lavoro private sotto la guida di Anpal, in modo da agevolare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro. Occorre partire dall'analisi delle richieste delle imprese e non viceversa, intercettando le reali esigenze di un mercato del lavoro dinamico e in continua evoluzione. In questo **la categoria dei dirigenti può fare molto per agevolare la sinergia tra apparato pubblico, agenzie e aziende private**. In un mercato del lavoro aperto e dinamico occorre abbracciare gradualmente una concezione nuova e moderna del lavoro in cui le transizioni sono all'ordine del giorno, un aspetto che diventa quasi fisiologico della vita lavorativa: è il sistema di welfare, globalmente considerato, che deve essere in grado di accompagnare le transizioni o, ancor meglio, nell'ipotesi ideale, di favorirle all'occorrenza. Occorre



poi un rilancio della formazione come vero strumento di politica attiva per l'occupazione, con un ruolo centrale affidato ai Fondi interprofessionali per la formazione continua. In coerenza con questa impostazione. Sarebbero auspicabili politiche attive preventive volte, per l'appunto, a "prevenire" o gestire *ex ante* la disoccupazione successiva al licenziamento individuale/collettivo ovvero alla risoluzione consensuale.

Auspichiamo che venga attivata quella rete nazionale per le politiche attive prevista da anni e mai attuata, con un coordinamento forte in capo ad Anpal, in grado di definire i livelli essenziali di assistenza in tutto il territorio nazionale, di armonizzare e indirizzare gli attuali venti sistemi regionali di governance delle politiche per il lavoro. Al fine di migliorare i servizi resi dai CPI e renderli più personalizzati, più che puntare sui "navigator" che hanno, nella migliore delle ipotesi, una scarsa conoscenza del mercato del lavoro, sarebbe più utile **acquisire dal modello inglese la figura del tutor**, chiamato *personal advisor* in quanto segue personalmente il disoccupato sottoponendogli proposte e iniziative e controllando la sua concreta disponibilità a trovare nuova occupazione, presupponendo comunque alle spalle una robusta attività di *front office* in grado di filtrare il numero di utenti (e dunque i casi) cui offrire tale servizio. Questo ruolo complementare può essere efficacemente ricoperto da un manager di esperienza, anche neopensionato, che assuma la funzione di guida individuale in grado di trasferire il proprio patrimonio di conoscenze ed esperienze nel mondo del lavoro.

Nell'ambito delle politiche attive e dell'autoimprenditorialità, un capitolo a parte merita il fenomeno che si sta diffondendo a macchia di leopardo del Workers BuyOut (WBO) o "impresa rigenerata" ovvero la rilevazione di un'impresa, priva di ricambio generazione e priva di futuro sul mercato, da parte dei suoi lavoratori dipendenti. Un fenomeno che è nato spontaneamente grazie al coraggio dei lavoratori, ma che merita l'attenzione del legislatore, perché se opportunamente incentivato, può rappresentare veramente una terza via, rispetto alle politiche attive e passive.

A fianco al Workers BuyOut vi è la pratica del Management BuyOut, quando sono i manager ad acquisire l'azienda in crisi. Ebbene, entrambi i fenomeni andrebbero opportunamente incentivati, specie nella fase dell'avvio, perché consentono la continuità dell'attività imprenditoriale senza passaggi di proprietà e interruzioni e il mantenimento dei posti di lavoro senza dover ricorrere agli ammortizzatori sociali. La presenza di manager di settore o di figure di *general manager* con esperienza orizzontale è un valore aggiunto per accompagnare il percorso, all'insegna della continuità dell'attività di impresa.

Il tasso di fallibilità di queste imprese è molto basso perché si tratta di risanamento vero: il default delle imprese recuperate si attesta appena al 10%, si tratta di percorsi complessi nei quali i manager hanno un ruolo importante o perché rilevano loro l'impresa o perché supportano i lavoratori nella fase di transizione. Nella legge di bilancio 2022 è stata riconosciuta una forma di decontribuzione (ma con contribuzione figurativa) al 100 % dei premi e contributi dovuti all'Inail per un periodo di 24 mesi fino al limite massimo di 6.000 euro. Ebbene per stimolare la diffusione di questo importante strumento tramite l'utilizzo di competenze manageriali proponiamo che per le imprese costituite da WBO che si dotino di un esperto di crisi e gestione aziendale (Project manager o Turnaround manager) e per le imprese rilevate con MBO l'agevolazione abbia la durata di 36 mesi e un limite massimo di 8.000 euro.

In Italia abbiamo una lunga storia di discriminazioni e barriere che continuano a rendere significative e persistenti le **disuguaglianze di genere** nel mondo del lavoro, tenendo molto spesso le donne lontano dai posti di comando e impedendo a molte di loro di sfondare il cosiddetto soffitto di cristallo che, in molti casi, ancora oggi le separa da posti apicali. Eppure, sempre secondo i numeri, se venisse centrato l'obiettivo pensato dalla strategia di Lisbona per rendere più competitivo il mercato europeo, cioè un tasso di occupazione femminile del 60 per cento, sei donne su dieci al lavoro, l'Italia beneficerebbe di un +7% del PIL,



a testimoniare quanto l'intero sistema economico del Paese potrebbe trarre vantaggio da una maggior partecipazione femminile.

Altro tema particolarmente attuale è quello della **disparità di retribuzione** tra uomini e donne, che fotografa il tema del "gender pay gap". Le differenze di genere si confermano anche dal punto di vista retributivo: a parità di ogni altra condizione, a cinque anni dalla laurea gli uomini percepiscono, in media, circa il 20% in più. La chiave è puntare solo e veramente sul merito, che deve essere l'unico parametro con il quale valutare e far crescere chi lavora, a prescindere dal genere, con vantaggi veri per tutti, persone e aziende. Unitamente a questo occorrono politiche di intervento sul welfare aziendale in favore di una maggiore integrazione tra vita professionale e vita privata, anche in termini di riduzione delle differenze di genere, misure per la sicurezza sul lavoro e per la prevenzione della violenza di genere.

Il tema della **spesa per il welfare nazionale** ricorre da tempo nei dibattiti dell'opinione pubblica. Una non puntuale comunicazione dei numeri sulla spesa per protezione sociale restituisce peraltro una percezione di frequente distorta sul tema perfino nelle statistiche europee: a passare è infatti il messaggio secondo cui sarebbe la spesa per pensioni a gravare sul bilancio del welfare e, di riflesso, sul bilancio pubblico.

A ben guardare i numeri però, entrando nel dettaglio delle spese per le prestazioni sociali (pensioni, assistenza e sanità), si nota come la spesa pensionistica sia in realtà in linea con la media europea e sostenibile per il futuro: a fronte di una spesa per pensioni tutto sommato sotto controllo, quella assistenziale è cresciuta del 56% in meno di dieci anni. Nel 2021 sono state liquidate 1.315.171 pensioni, delle quali il 44,2% di natura assistenziale. Se le prestazioni pensionistiche sono finanziate dai contributi, quelle assistenziali – che pesano invece sulla fiscalità generale – non sono state interessate né da una previsione di razionalizzazione né da controlli efficaci. Una miopia che rischia di danneggiare le finanze pubbliche e alimenta inefficienza organizzativa. Queste valutazioni, peraltro, sono al netto degli effetti del reddito di cittadinanza. Quindi due sono i fattori critici su cui intervenire: il primo è fare pulizia sui numeri, giungendo finalmente ad una separazione anche contabile della previdenza dall'assistenza per evitare, sulla base di un pretestuoso presupposto di partenza secondo cui nel nostro Paese si spende troppo per le pensioni, per "giustificare" tagli immotivati alle pensioni esistenti, naturalmente incidendo maggiormente su quelle più elevate, con reiterati blocchi totali o parziali della perequazione automatica, spesso accompagnati da odiosi tagli della pensione; il secondo è un adeguato intervento sul contrasto all'evasione che non è solo fiscale ma anche contributiva.

Le **nostre proposte** in materia di lavoro e politiche sociali:

- *Flessibilità in uscita*

CIDA sostiene da tempo che il sistema pensionistico debba essere impostato all'insegna della flessibilità, della stabilità e della sostenibilità. **Flessibile** nel senso che assicuri a tutte le categorie di lavoratori e lavoratrici la possibilità di scegliere quando andare in pensione; per esempio, per le lavoratrici - che generalmente hanno un'anzianità contributiva più bassa - si dovrebbe poter modulare l'età anagrafica e gli anni di lavoro all'interno di un *range* definito, senza mettere all'interno di una quota altri paletti (es. nella quota 102 il requisito dei 38 anni di anzianità contributiva è molto difficile da raggiungere per le lavoratrici). **Stabile** perché deve rimanere durevole negli anni senza continue rimodulazioni, in modo da favorire, nelle nuove generazioni, l'attitudine a programmare il proprio futuro previdenziale. **Sostenibile** perché i costi delle riforme non devono riversarsi sulle generazioni future. Tra gli scenari possibili per consentire il pensionamento anticipato a chi ha il regime misto si è parlato più volte dell'anticipo della sola quota contributiva della pensione fino al compimento dei 67 anni, in presenza di determinati requisiti di età e contribuzione. Questa ipotesi è quella ritenuta più percorribile dalla Cida perché presenta il minor costo per i conti pubblici: quasi mezzo miliardo il primo anno (2023) fino a 2,5 miliardi nel 2029, per poi abbassarsi. Più



che di costo, dovremmo parlare di anticipo dello Stato di somme accumulate dal pensionando (metodo contributivo): nel futuro anzi si configura un risparmio per lo Stato (meno anni di lavoro, importo della pensione più bassa). Sottolineiamo che un limite di questa proposta potrebbe configurarsi nell'esiguo importo dell'assegno percepito per i primi quattro anni, rispetto alla pensione completa, ma va detto che la proposta è, per i bilanci dell'Inps, la più sostenibile.

L'ipotesi che proponiamo prevederebbe la fruizione anticipata della sola quota di pensione contributiva in presenza dei seguenti requisiti: 63 anni di età, 20 di contribuzione e un importo della quota di pensione contributiva superiore a 1,2 volte l'assegno sociale (562 euro).

Successivamente, al raggiungimento dei requisiti per la pensione di vecchiaia (67 anni, legati all'aspettativa di vita), al lavoratore verrebbe riconosciuta anche la quota retributiva della pensione.

- *Previdenza Complementare*

Per incentivare l'adesione ai fondi di previdenza complementare, riteniamo necessario rivedere l'incremento del limite di deducibilità dei contributi fermo a 5.164,27 da oltre venti anni.

Tuttavia, facciamo notare che attualmente, i rendimenti dei fondi di previdenza integrativa sono in crescente sofferenza, come conseguenza del calo dei mercati azionari e obbligazionari dovuto alla crisi energetica e al conflitto russo-ucraino. La Covip già nel primo semestre del 2022 segnalava - 8,3% per i fondi negoziali e - 9,7% per i fondi aperti, percentuali che sono ulteriormente cresciute nel mese di agosto e successivamente. Milioni di lavoratori hanno convintamente aderito ai fondi pensione di categoria in quasi 20 anni, perché lo Stato ha raccomandato di provvedere ad una integrazione della pensione Inps, considerate le decurtazioni apportate a quest'ultima dalle diverse riforme pensionistiche succedutesi negli anni. Ora questi lavoratori, fidandosi di quanto consigliato dal legislatore, si trovano ad aver effettuato degli investimenti nel proprio futuro previdenziale che si stanno rivelando controproducenti, in quanto non danno alcun rendimento, anzi vanificano gli eventuali rendimenti conseguiti negli anni precedenti. Occorre quindi intervenire sollecitamente per consentire un recupero della penalizzazione avuta sugli investimenti che i fondi di previdenza complementare hanno effettuato sui contributi versati dai lavoratori, dai datori di lavoro e sulle quote di TFR devolute.

I rendimenti dei fondi di previdenza complementare sono attualmente tassati al 26% mentre la tassazione di quelli relativi alle quote di TFR mantenute in azienda è pari al 17%. Chiediamo che nella legge di bilancio per il 2023 siano previste misure immediate per contrastare la penalizzazione subita quest'anno dai lavoratori che hanno investito nella previdenza integrativa. Chiediamo inoltre, per gli anni futuri, che la percentuale applicata ai fondi pensione sia ridotta e allineata a quella applicata al TFR o definitivamente oppure almeno in via provvisoria per tre anni, per permettere un recupero del danno previdenziale subito. Inoltre, andrebbe rivista anche la tassazione delle prestazioni maturate dal 2007 in avanti, attualmente pari al 15%, diminuito di uno 0,30% per ogni anno successivo al 15esimo fino ad arrivare alla tassazione minima del 9% (con 35 anni di anzianità presso il fondo pensione). Occorre rivedere il décalage diminuendolo sia in termini di punti percentuali sia come intervallo di tempo, considerando che ad oggi nessun lavoratore riesce a raggiungere i 35 anni di anzianità in un fondo di previdenza complementare.

- *Estensione della restituzione del prelievo forzoso ai Fondi Interprofessionali della dirigenza*

La dirigenza è stata esclusa dalla restituzione del cosiddetto prelievo "forzoso" riconosciuto ai Fondi interprofessionali di formazione continua dalla Legge di bilancio per il 2022 (Art. 1, comma 242). Questo perché i Fondi in tanto possono ricevere la restituzione del versamento, in quanto finanziano percorsi di incremento della professionalità di lavoratori destinatari del trattamento di integrazione salariale di cui al D.Lgs n. 148 del 2015. Ma i dirigenti non possono usufruire per legge del trattamento di integrazione salariale. Molti dirigenti hanno perso il lavoro in questi anni, non essendo stati destinatari del divieto di licenziamento



e non hanno goduto di alcuna forma di sostegno economico statale. Anche per i Fondi dei dirigenti è necessario quindi dare la possibilità di finanziare piani per la riqualificazione professionale e il miglioramento delle competenze manageriali.

Occorrerebbe inserire all'art. 1 comma 242, della legge di Bilancio per l'anno finanziario 2022 (Legge 30 dicembre 2021, n. 234) le parole "e dei dirigenti dipendenti di imprese che abbiano richiesto l'intervento ordinario o straordinario di integrazione salariale per altre categorie di lavoratori ai sensi del presente comma".

- *Ampliamento delle risorse DL aiuti bis*

Prevedere l'ampliamento delle novità previste dal Decreto Aiuti bis, fino a 1200 euro per le misure di welfare aziendale riconosciute in esenzione IRPEF e i rimborsi erogati dai datori di lavoro per il pagamento delle bollette per fronteggiare l'aumento del costo della vita dei prossimi mesi.

3. RIDUZIONE DELLA PRESSIONE FISCALE E CONTRIBUTIVA

Il principale elemento distintivo della politica tributaria degli ultimi anni è stato l'assenza di un disegno organico riformatore. Nuove detrazioni o deduzioni si sono sommate a variegati trattamenti di favore (i cosiddetti bonus) dando luogo a un sistema fiscale non solo molto oneroso ma anche complesso, farraginoso, contraddittorio e distorsivo. Occorre perciò ragionare distintamente su due piani paralleli: 1) l'entità del prelievo fiscale, 2) la razionalità e l'equità del sistema.

Riguardo l'entità del prelievo, la pressione fiscale si è accresciuta notevolmente negli ultimi anni soprattutto sulle fasce di reddito medio-alte. C'è in Italia un progressivo impoverimento di quel ceto produttivo composto da professionisti, manager, insegnanti, impiegati, piccoli imprenditori, ecc. che ha rappresentato storicamente il fulcro della democrazia rappresentativa e della crescita inclusiva. In questo senso, per tutti, ma soprattutto per chi già paga tanto e troppo, serve dare messaggi sul fronte della riduzione della spesa e del recupero dell'evasione e prevedere di reperire eventuali ulteriori risorse non sui redditi da lavoro, ma altrove.

L'obiettivo ultimo del legislatore deve essere quello, in primis, di tutelare le categorie meno abbienti senza colpire, va sottolineato, i redditi da lavoro medio-alti già tartassati. E' del tutto evidente che occorre innescare una vera e strutturale crescita dell'economia, senza la quale i redditi resteranno fermi o, addirittura, scenderanno e ogni anno si ripresenterà il problema e "lo spettro" di una spesa pubblica difficilmente sostenibile e di una pressione fiscale elevata e concentrata su pochi cittadini, con il rischio di compromettere la tenuta complessiva del welfare state.

A nostro avviso, benché negli ultimi anni il recupero sia aumentato (passando dai 4,4 quattro miliardi di euro del 2006 ai 19,2 miliardi del 2019), resta ben poca cosa di fronte alle stime del totale dell'evasione non recuperata. E' evidente che le misure quali redditometro, limitazioni al contante, indagini finanziarie, studi di settore non sono bastati. È quindi necessario mettere in atto un vero e proprio "piano". Aumentare la tracciabilità dei pagamenti è importante, ma a questo debbono aggiungersi almeno altri due interventi:

1. investire nuove risorse nelle Agenzie che si occupano di lotta all'evasione; oltre a nuovi strumenti tecnologici, c'è bisogno di analisti dei dati, statistici e informatici.
2. ridurre gli ostacoli che la legge sulla privacy mette sulla strada delle operazioni di verifica fiscale. L'incubo di molti contribuenti, quello di un fisco onnipotente che verifica ogni singola transazione finanziaria, è in realtà destinato a non materializzarsi nel prossimo futuro. Secondo le stime, le tasse più evase sono l'IRPEF (si stima un'evasione di circa il 63% dovuto, cioè circa 33 miliardi di euro) e l'IVA (si stima che ogni anno circa 35 miliardi di euro non vengano versati).



Negli ultimi anni i governi hanno puntato proprio sul recupero dell'IVA, che permette potenzialmente di ricostruirne il reddito e quindi anche l'IRPEF dovuta e magari non pagata, con buoni risultati. Si stima che nel solo 2019 l'introduzione della fatturazione elettronica, abbia prodotto un gettito aggiuntivo di IVA pari a 4 miliardi. Tale misura però non basta, occorre ricordare che essa fa parte di un pacchetto di norme che, se adottato, potrebbe portare a un recupero finale di IVA da 16 miliardi di euro. Tutte le misure volte a contrastare l'evasione fiscale vanno poi abbinate ad una spending review, volta a tagliare le spese improduttive dello Stato. Considerato che la pandemia ha colpito più duramente alcune fasce della popolazione, riteniamo opportuno prevedere specifiche disposizioni in materia di incentivi per l'occupazione di giovani e donne. L'introduzione di diverse forme di esoneri contributivi per incentivare la nuova occupazione di giovani e donne va vista come una misura opportuna, perché abbassando il costo del lavoro, induce le aziende ad assumere nuova forza lavoro: la decontribuzione, soprattutto se adottata con un plafond elevato, è una forma incentivante che nel passato ha funzionato. Tuttavia, questo genere di misure comporta delle indubbie penalizzazioni nei riguardi del lavoratore, in quanto il gap contributivo avrà riflessi negativi sull'importo della prestazione pensionistica finale. E questo è ancor più vero se riferito a carriere discontinue come possono essere quelle dei giovani e delle donne. Chiediamo quindi sia prevista, a carico dello Stato, una corrispondente contribuzione figurativa allo scopo di evitare, in futuro, il fenomeno della povertà previdenziale, fenomeno già più volte denunciato negli anni in riferimento ai giovani lavoratori e alle lavoratrici. Chiediamo anche l'estensione a tutte le categorie di lavoratori e degli incentivi ulteriori allo strumento della previdenza complementare per integrare tali prestazioni previdenziali di importo non adeguato.

4. CRISI ENERGETICA

Gli effetti della drammatica combinazione dell'incremento dei prezzi delle commodities legati alla ripresa post-Covid e alla crisi delle forniture di gas all'Europa innescate dalla guerra in Ucraina, hanno reso i temi dell'energia ancora più centrali per l'agenda del futuro Governo, sia per le politiche da seguire a breve termine sia per le strategie a lungo termine ai fini della transizione energetica.

Tra gli obiettivi a breve rientrano, in primo luogo, le politiche per fronteggiare il caro energia e garantire la sicurezza dei rifornimenti di gas, che per la loro complessità richiedono azioni integrate a livello nazionale ed europeo, mettendo in campo azioni coese in grado di sviluppare politiche efficaci a vantaggio di tutti i Paesi (ad esempio, fissando un limite di prezzo per le transazioni dei mercati spot europei).

Altra misura urgente, anche se destinata a produrre effetti strutturali per la transizione energetica, è lo sviluppo delle fonti energetiche rinnovabili, solare ed eolico: anche se sarà necessaria qualche eccezione - quale ad esempio il temporaneo incremento o prosecuzione dell'attività delle centrali termoelettriche a carbone - le scelte necessarie per fronteggiare la situazione d'emergenza non dovranno incidere negativamente sul percorso tracciato per la transizione energetica ed il raggiungimento degli obiettivi di decarbonizzazione. A tale scopo occorrono interventi di semplificazione dei processi autorizzativi per favorire la realizzazione di nuovi impianti da fonti rinnovabili in tempi rapidi e certi.

In questo contesto sarà determinante lo sviluppo delle Comunità Energetiche, oggi ancora poco diffuse perché ingabbiate da una normativa troppo complicata. Occorrerà fare un salto di qualità che promuova il passaggio dalle Comunità Energetiche Rinnovabili (CER) alle Comunità Energetiche del Cittadino (CEC), conferendo a quest'ultimo la possibilità di essere consapevole e responsabile di tutte le attività direttamente connesse alla produzione e all'uso dell'energia nel proprio territorio in modo da poterne trarre beneficio.

Fra le azioni da mettere in campo nell'ambito di una nuova politica energetica, sarebbe opportuno prevedere interventi di supporto, con riduzioni della componente fiscale o parafiscale, dei prezzi e tariffe di gas, elettricità e carburanti, per le famiglie e le attività imprenditoriali, in funzione del peso che ha per queste ultime la componente energia; semplificare i processi autorizzativi per favorire la realizzazione di nuovi



impianti da fonti rinnovabili; promuovere il risparmio e l'efficienza energetica nel settore civile, anche attraverso il superbonus, rivisitato per eliminare la possibilità di abusi e comportamenti speculativi e favorire un reale sviluppo dell'economia circolare basata sulla massimizzazione del riuso e dell'utilizzo delle materie prime e sul trattamento dei rifiuti in maniera compatibile con l'ambiente, in modo da renderli una risorsa.

5. SANITÀ

La grave pandemia ha messo a nudo il vero stato di salute del nostro Servizio sanitario nazionale (SSN), facendo emergere tutte quelle criticità di cui troppo spesso si è discusso senza mai trovare una soluzione idonea: solo per fare qualche esempio, Livelli Essenziali di Assistenza (LEA) non garantiti allo stesso modo in tutto il Paese, liste d'attesa infinite, posti letto insufficienti, carenza di personale sanitario che causa condizioni di lavoro inaccettabili, utilizzo poco trasparente delle risorse, strutture spesso fatiscenti e tecnologicamente inadeguate. La pandemia, inoltre, ha dimostrato come la salute pubblica incida profondamente sui processi produttivi del nostro Paese. La sanità, allora, deve occupare un ruolo fondamentale nel dibattito politico, avendo sempre presente la necessità di rendere davvero equo, accessibile e universale il nostro SSN. In prospettiva l'obiettivo è quello di passare progressivamente da un sistema incentrato sulla cura a un sistema di well-being, ma questo non può prescindere da un'analisi oggettiva che mette in evidenza i limiti anche di sostenibilità economica del SSN e la conseguente necessità di rendere maggiormente sinergico il rapporto in termini di complementarietà tra sanità pubblica e privata riconoscendo il ruolo determinante svolto dai Fondi di assistenza sanitaria integrativa nell'ottica di completare l'offerta sanitaria, garantendo la qualità delle prestazioni e contribuendo al controllo della spesa andando ad intercettare il cosiddetto out of pocket sostenuta direttamente dal cittadino.

Le principali linee di intervento possono sintetizzarsi nei seguenti punti:

- **Riforma del SSN:** In un'ottica one health, occorre uscire dall'attuale sistema di compartimenti che non dialogano tra loro (pubblico/privato, territorio/ospedale, dipendenza/convenzionata) e integrare tutte le prestazioni in una filiera della salute declinata sulla centralità del paziente, che ricomprenda la prevenzione, le cure primarie, il sistema di emergenza-urgenza e l'assistenza ospedaliera.
- **Finanziamento:** Senza interventi significativi, il SSN nei prossimi anni rischierà di non essere più sostenibile. Per contenere i costi, è necessario rendere maggiormente trasparente l'utilizzo delle risorse, in modo da evitare investimenti inappropriati e ridurre la discrezionalità delle Regioni.
- **Personale:** La fuga del personale sanitario dagli ospedali pubblici sta creando in tutta Italia difficoltà enormi nel garantire i servizi, soprattutto nelle aree di Emergenza-Urgenza. Occorre dunque investire nelle risorse umane, rendendo il lavoro in ospedale nuovamente attrattivo.
- **Governance:** Ridare centralità al ruolo del Ministero della Salute per assicurare universalità, equità ed accesso alle cure su tutto il territorio nazionale. Grandi tematiche quali la prevenzione, i piani per le cronicità, il lavoro dei professionisti, la compartecipazione alla spesa sanitaria, l'equivalenza terapeutica e le regole del payback farmaceutico devono essere governate a livello statale.

Per ciò che concerne invece le azioni da attuare, proponiamo di seguito le più urgenti e rilevanti:

- Rivedere i LEA per ampliare le prestazioni erogabili dal SSN, valorizzando al contempo il ruolo della sanità religiosa e privata no profit per le prestazioni sanitarie non ricomprese nei LEA, con la finalità di ampliare l'offerta sanitaria.
- Predisporre una riforma dell'ospedale in continuità con il DM 77/2022, prevedendo strutture flessibili, perfettamente integrate nel territorio, in grado di assicurare sia le emergenze che le attività di elezione. Creare un 4° LEA interamente dedicato al sistema di Emergenza-Urgenza che ricomprenda 118 e Pronto soccorso.



- Strutturare il finanziamento del SSN in modo da evitare che lo stesso continui a ricomprendere tutte le voci di spesa (dal costo della siringa al costo delle tecnologie, dal costo delle prestazioni a quello del personale, ecc.), lasciando ampi margini di manovra alle regioni nella allocazione delle risorse.
- Eliminare il tetto di spesa per il personale dipendente e assumere il personale necessario al funzionamento delle strutture ospedaliere e territoriali.
- Investire sul personale medico, affidandogli il governo delle attività cliniche, migliorando le condizioni di lavoro, prevedendo reali sviluppi di carriera, non demonizzando la libera professione, stipulando contratti esigibili e trasformando la formazione degli specializzandi in attività di formazione-lavoro. Infine, impedire il ricorso alle società di servizi per il reclutamento di medici italiani e stranieri con remunerazione oraria che introduce un doppio binario di ingresso non competitivo all'interno del SSN, crea un dumping salariale e non garantisce la qualità dell'assistenza.
- Potenziare il ruolo e la diffusione dell'assistenza sanitaria integrativa in un'ottica di complementarità e sussidiarietà con il SSN, incrementando il tetto di deducibilità fiscale dei contributi versati, fermo da molti anni.
- Riorganizzare la sanità territoriale, in una logica di prossimità al cittadino e per alleggerire il carico delle prestazioni a carico delle strutture ospedaliere.

6. PUBBLICA AMMINISTRAZIONE E LAVORO PUBBLICO

In materia di Pubblica Amministrazione in questa sede ed in vista della legge di Bilancio 2023, appare utile rammentare come **la stagione contrattuale della dirigenza pubblica sia ferma alla tornata 2016-2018**, essendo al momento stati definiti solo alcuni CCNL di comparto per il triennio 2019-2021, tra l'altro già ampiamente scaduto. Tale ritardo complessivo della contrattazione pubblica appare sempre più ingiustificabile e nasce in gran parte dalla prassi degli ultimi anni di prevedere (scorrettamente) nei documenti di bilancio la sola indennità di vacanza contrattuale (pari allo 0,5% dello stipendio tabellare) da coprire nei prossimi anni per il mancato rinnovo dei contratti del triennio 2022-2024.

In una fase in cui si intende rinnovare realmente la pubblica amministrazione ed il lavoro pubblico, anche attraverso immissione di forze giovani ed utilizzo delle risorse del PNNR, riteniamo sia fondamentale e prioritario porre le condizioni per finanziare totalmente anche la tornata contrattuale 2022-2024 al fine di consentire il corretto e rapido riallineamento con i tempi contrattuali, senza il quale si rischia di minare alle fondamenta il complessivo sistema delle relazioni sindacali pubbliche che si trova a disciplinare sempre sostanzialmente "ora per allora". In cifre, secondo le stime che tengono conto del forte aumento dell'inflazione in corso, parliamo di un potenziale maggior costo nel contratto 2022-2024 comportante il necessario stanziamento di nuove risorse aggiuntive da parte del governo pari a 18,647 miliardi di euro, (rispetto ai 6,815 miliardi di euro del rinnovo 2019-2021).

Altra proposta di principio e di grande peso che, qualora accolta, potrà avviare un percorso di miglioramento qualitativo della contrattazione pubblica (ancor più in vista dell'avvio della prossima stagione contrattuale), è quella di impegnare il Governo nell'inserimento del welfare aziendale, con particolare riferimento a Sanità in convenzione e Previdenza complementare e all'interno dei Contratti Collettivi di Lavoro del Settore pubblico. Tale proposta con il fine ultimo di perseguire una reale misura di perequazione fra le modalità di regolazione del rapporto di lavoro pubblico e quello privato, che in tale specifico ambito vedono il settore pubblico assolutamente deficitario.



7. SCUOLA, UNIVERSITÀ E RICERCA

Riteniamo necessario un ampliamento degli investimenti, per numerose voci che spaziano dagli organici all'edilizia ai trasporti pubblici locali. A tal fine precisiamo che:

- un investimento reale nella messa in sicurezza degli edifici deve muovere dal controllo periodico di solai e controsoffitti. Occorrerebbe creare un database attraverso il quale lo stesso Ministero potrebbe assumere un ruolo di "cabina di regia" per monitorare l'effettuazione sistematica e periodica dei controlli in ciascuna delle 434.000 aule del Paese. Gli investimenti in materia di edilizia scolastica dovrebbero poi riguardare la strutturazione di ambienti di apprendimento adeguati a una didattica innovativa e a lezioni non frontali, nonché il cablaggio a banda larga degli edifici;
- dal punto di vista della politica scolastica, occorrono investimenti per la fruizione gratuita dei pasti, quale elemento di reale integrazione di tutti gli alunni, e sul trasporto pubblico locale, in modo che esso sia garantito in maniera diffusa almeno agli alunni del primo ciclo. Il ddl Bilancio potrebbe, ad esempio, prevedere la possibilità di convenzioni, a livello locale, con società di trasporti privati in modo da incrementare il numero degli automezzi disponibili per il trasporto degli studenti;
- per quanto riguarda il personale della scuola, è necessario procedere con urgenza all'introduzione del livello contrattuale dei quadri, ovvero figure intermedie tra il ruolo del docente e quello del dirigente, alla piena valorizzazione del personale docente anche attraverso l'istituzione per essi di una vera carriera e, infine, all'adozione di un piano di formazione "permanente strutturale e continuo" per una reale innovazione didattica;
- occorre procedere con decisione all'armonizzazione della retribuzione dei dirigenti delle scuole con quella degli altri colleghi dell'area "istruzione e ricerca". La situazione emergenziale ha posto in luce la mole di responsabilità che grava sulla dirigenza scolastica e al contempo le molteplici aree da questa presidiate. Una adeguata remunerazione di una simile professionalità non può essere ulteriormente rinviata.

Conclusivamente, sollecitiamo una effettiva attenzione al personale della scuola e alla sua utenza. Se da un lato l'emergenza non deve far dimenticare gli annosi problemi della scuola, dall'altro deve essere occasione per un reale cambiamento strutturale. Per quanto riguarda l'Università e la ricerca un aumento dei fondi per la ricerca scientifica sarebbe auspicabile. Andrebbe inoltre aggiornato il trattamento economico (regolato per legge e quindi non demandabile alla contrattazione) dei professori e dei ricercatori universitari, ormai fermo da moltissimi anni.

8. SUD E COESIONE TERRITORIALE

Per attenuare gli ampi divari territoriali nei livelli di reddito pro capite e di occupazione, occorre concordare con l'Unione Europea misure che, nel rispetto dei vincoli comunitari, consentano al Mezzogiorno di attirare investimenti produttivi dall'esterno. In tale ambito prioritario deve essere la riduzione del cuneo fiscale, che raggiunge oggi in Italia un valore di gran lunga superiore alla media dei Paesi europei e comunque eccessivo rispetto al livello della produttività del lavoro. A nostro avviso occorre però cercare di avviare un processo di sviluppo basato su un diverso orientamento delle politiche macroeconomiche (meno trasferimenti assistenziali, maggiore apertura internazionale, maggiori investimenti soprattutto nel capitale umano e nelle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione) in modo da ridurre il divario tra le regioni del nord e quelle del sud.

Il problema principale non è costituito tanto dalle risorse (nazionali e comunitarie) disponibili per le aree sottoutilizzate, quanto dalla mancanza di una programmazione di medio-lungo periodo, dai rigidi vincoli di finanza pubblica, dall'estrema lentezza dei processi decisionali e dalla loro farraginosità. Lo sviluppo del Mezzogiorno oggi vive una profonda mancanza di visione, idee, progetti, di soluzioni; vincono l'iperlocalismo



e tanti microinterventi, che hanno minato la progettualità di ampio respiro. Occorre ottimizzare la capacità di utilizzazione delle risorse disponibili e cercare di concentrare tali risorse nei grandi progetti che hanno maggiori ricadute economiche e occupazionali. Diversamente da quanto invece è avvenuto finora per cui le risorse sono state sistematicamente dirottate su una miriade di progetti di piccola o piccolissima dimensione con un impatto economico quasi nullo (ma redditizio dal punto di vista del consenso politico).

Ci sarebbe bisogno di prevedere interventi di carattere strutturale, urgenti e improcrastinabili, non solo per colmare le asimmetrie e i ritardi che si sono aggravati con la crisi, ma anche per consolidare quei modesti ma significativi segnali di ripresa che si erano registrati a partire dal 2015 e che purtroppo sono stati annullati dalla pandemia.

Il Mezzogiorno dispone di potenzialità straordinarie, di un ricco patrimonio storico, artistico e ambientale, di una forza lavoro relativamente giovane e ben istruita, di una posizione strategica nel Mediterraneo: fattori questi che solo in minima parte vengono oggi valorizzati. Dobbiamo crescere qualitativamente. Per questo dobbiamo far **capire l'importanza di investire un crescente volume di risorse nel capitale umano.**

In questo quadro, il Sud Italia può costituire un laboratorio per interventi tesi al sostegno e allo sviluppo competitivo delle piccole e medie imprese e delle start-up innovative, che hanno mostrato di assumere un forte peso nell'economia del Mezzogiorno, utilizzando efficacemente gli strumenti agevolativi previsti per le "zone franche urbane" e le "zone ad economia speciale", nell'ambito di un **piano strategico che disciplini le misure a sostegno dell'occupazione e per la valorizzazione del capitale umano, in particolare delle risorse manageriali,** per favorire la crescita delle Pmi del Meridione e quel fenomeno di rientro delle produzioni dall'estero (reshoring) da parte di aziende di qualità che necessitano di valorizzare il marchio Made in Italy e di posizionare i propri prodotti verso l'alto di gamma.

Attraverso il rafforzamento della cultura manageriale, le imprese del Mezzogiorno potrebbero fare un salto di qualità nello sviluppo dei processi produttivi e organizzativi. Abbiamo apprezzato le agevolazioni introdotte con il Voucher per l'Innovation Manager. Condividiamo gli obiettivi di sostenere la trasformazione tecnologica e digitale delle PMI e delle reti d'impresa attraverso la crescita di competenze manageriali specializzate nell'implementazione delle tecnologie previste dal Piano nazionale impresa 4.0, nell'ammodernamento degli assetti gestionali e organizzativi, nell'accesso ai mercati finanziari e dei capitali. Ci preme quindi far notare che tutte le volte che il legislatore ha previsto incentivi per la diffusione della managerialità, le imprese ne hanno tratto cospicui vantaggi. Ne sono prova: gli oltre 1.000 dirigenti assunti con la legge 266 del 1997, che prevedeva il reimpiego di personale con qualifica dirigenziale e sostegno alla piccola impresa; l'Avviso pubblico di Invitalia per il reinserimento lavorativo di manager disoccupati; i Voucher per i Temporary Export Manager, introdotti col decreto sblocca Italia, che prevedevano incentivi alle PMI che assumevano figure professionali specializzate nell'internazionalizzazione: il giorno del click day furono presentate quasi 4000 domande, ben oltre tre volte l'offerta, e quindi la misura fu replicata, con altrettanto successo (*per le proposte di intervento vedi allegato 3: Agevolazioni fiscali per la crescita*).

Questo a nostro avviso significa che occorre modulare una offerta simile prevedendo, ad esempio:

- applicare di un credito d'imposta sulle assunzioni di manager da parte di soggetti titolari di reddito d'impresa,
- prevedere l'introduzione di una decontribuzione degli oneri previdenziali per le imprese che assumono personale con qualifica dirigenziale in stato di disoccupazione da almeno 6 mesi, o che inseriscano profili manageriali, anche sotto forma di temporary management, per la realizzazione di specifici progetti o per determinate fasi gestionali della vita dell'azienda, dando precedenza ai profili che dispongono della certificazione delle competenze manageriali,
- ampliare il regime fiscale agevolato dei premi di risultato.
- Sostenere la nascita e il consolidamento delle start-up puntando allo sviluppo delle competenze manageriali attraverso un servizio di mentoring manageriale.



*Allegato 3: Agevolazioni fiscali per la crescita

- *Tassazione agevolata sulle somme percepite a titolo di incentivazione all'esodo dal lavoro*

Il rapporto di lavoro dei dirigenti è per sua natura intrinseca improntato alla flessibilità ma, soprattutto nei momenti di maggiore vulnerabilità della categoria dovuti alla crisi economica, a fronte delle numerose espulsioni dal lavoro che purtroppo è prevedibile attendersi per le figure manageriali, chiediamo che si introducano degli strumenti specifici di sostegno della categoria.

Nell'attuale contesto, in cui ci si trova a dover fronteggiare una situazione emergenziale senza precedenti, si rende ancora più evidente l'esigenza di intervenire con un'apposita forma di ammortizzatore sociale per i dirigenti di aziende private che, come noto, risultano esclusi dalle forme di integrazione salariale applicate agli altri lavoratori pur versando, paradossalmente, la relativa contribuzione all'Istituto di Previdenza Sociale: per questi motivi abbiamo più volte sottolineato la necessità di intervenire per garantire anche ai dirigenti, in via sperimentale, uno strumento di sostegno con cui affrontare l'impatto economico di questa emergenza e a salvaguardia della occupazione manageriale che, tanto più oggi, risulta particolarmente esposta.

Un analogo effetto, in termini di riequilibrio delle tutele e di sostegno del reddito, potrebbe realizzarsi incentivando fiscalmente le somme di fine rapporto percepite dai dirigenti che abbiano cessato il rapporto di lavoro, sotto forma di agevolazioni sull'imposta lorda sul reddito delle persone fisiche (Irpef), in modalità e misura da definire: a tal fine si ripropone il sistema di tassazione agevolata introdotto dal comma 4-bis dell'art. 19 del Testo Unico delle Imposte sui Redditi (D.P.R. n. 917/1986), che prevedeva una tassazione agevolata pari alla metà dell'aliquota applicata sul TFR per le somme aggiuntive al TFR erogate al fine di incentivare l'esodo ai lavoratori di età superiore ai 55 anni per gli uomini e a 50 anni per le donne, abrogata dal D.L. n. 223/2006, art. 36, comma 23, convertito dalla legge 4 agosto 2006 n. 248.

- *Incentivi fiscali per la partecipazione di manager in start-up e nel capitale sociale delle PMI*

Con la presente proposta si vuole evidenziare un'esigenza specifica della dirigenza che può trasformarsi in un'opportunità di sviluppo per il Paese: ci riferiamo alla possibilità di incentivare fiscalmente le somme di fine rapporto percepite dai dirigenti e da essi eventualmente reinvestite in PMI operanti in settori innovativi. La nostra proposta è di introdurre degli incentivi fiscali a favore dei manager che investono le somme percepite a titolo di incentivazione all'esodo in start-up o in partecipazioni nel capitale sociale delle piccole e medie imprese, sotto forma di agevolazioni sull'imposta lorda sul reddito delle persone fisiche (Irpef), in modalità e misura da definire, applicando una tassazione agevolata pari alla metà dell'aliquota sul TFR per le somme aggiuntive al TFR erogate al fine di incentivare l'esodo ai lavoratori.

L'agevolazione potrebbe interessare circa 1000 manager all'anno, tra coloro che risolvono consensualmente il rapporto di lavoro a fronte di un incentivo all'esodo. L'incentivo in media può quantificarsi intorno a una annualità di retribuzione di circa 100.000 euro lorde all'anno. Quindi:

38% (aliquota media TFR) di € 100.000,00 euro X 1000 (potenziali destinatari della norma) = € 38.000.000,00
Aliquota del 50% di 38.000.000,00 = 19.000.000,00 di euro

Tale intervento stimolerebbe l'immissione di risorse finanziarie nel ciclo produttivo, provenienti dal risparmio privato di cui sono titolari le figure ad alta qualificazione professionale, favorendo anche il recupero delle loro competenze a vantaggio di una buona parte delle imprese del Paese, in un circolo virtuoso che, al contempo, realizzerebbe sia una leva per lo sviluppo del sistema produttivo che una forma di politica attiva del lavoro.

- *Regime fiscale agevolato dei premi di risultato*

Attualmente il regime fiscale agevolato applicabile ai premi di risultato di ammontare variabile - vale a dire sulle somme collegate a parametri di produttività, redditività, qualità efficienza e competitività - in esecuzione di contratti aziendali o territoriali, prevede l'applicazione di un'imposta sostitutiva dell'IRPEF e



delle addizionali con aliquota del 10%, per un importo massimo detassabile pari a 3.000 euro, elevato a 4.000 euro per le aziende che coinvolgono pariteticamente i lavoratori nell'organizzazione.

Il regime agevolato non si applica ai titolari di reddito di lavoro dipendente di importo superiore, nell'anno precedente a quello di percezione dei premi, a 80.000 euro: in virtù di tale disposizione **la categoria dei dirigenti viene esclusa in misura considerevole dal beneficio.**

Dalle nostre proiezioni, fissando tale tetto retributivo ad 80.000 €uro, si verifica una copertura solo marginale tra il personale dirigente, mentre se il tetto venisse elevato a 100.000 €uro la quota di dirigenti ulteriormente coinvolti salirebbe ad una percentuale di applicazione pari a circa il 20% del totale. Si tratterebbe di una misura non ancora pienamente soddisfacente ma comunque significativa.

La nostra proposta, pertanto, consiste nell'**elevare l'importo massimo detassabile della retribuzione variabile legata alla produttività e ai risultati ottenuti in ogni caso fino alla quota di 5.000 €uro e di elevare anche la soglia di reddito agevolato almeno fino a 100.000 €uro.**