



Rassegna stampa ragionata

Giovedì 16 aprile 2026

- 1. Volodymyr Zelensky sotto il diluvio entra a Palazzo Chigi e poi sale al Quirinale, l'Italia è con Kiev, le divisioni un regalo a Mosca.**
- 2. Questo Occidente dimezzato naviga in acque internazionali agitate come non mai dal 1945, l'Europa può ora giocare un potente ruolo aggregante.**
- 3. Lettera ai paesi membri da parte dell'Unione europea, una lista di possibili misure con cui contrastare lo shock economico.**
- 4. Salvatore Rossi: Monte Paschi, l'elezione di Luigi Lovaglio, e la morale che si trae da questa vicenda sul capitalismo societario italiano.**
- 5. Antitrust: individuare la figura giusta, innovativa e fuori dai giochi politici per guidare uno strumento di democrazia economica.**
- 6. Lavoro, il governo rinuncia alla delega sulla contrattazione per dar modo alle parti sociali di trovare un'intesa complessiva sui criteri di misurazione della rappresentanza.**
- 7. Senza luoghi di mediazione il cambiamento del mondo del lavoro rischia di essere guidato esclusivamente da logiche tecniche ed economiche.**
- 8. Vent'anni di Bolkenstein, ma è ancora inattuato l'obbligo di gare per le concessioni demaniali balneari e il divieto di proroghe automatiche.**
- 9. Il mondo del lavoro ha bisogno di psicologia: stop ai conflitti. L'innovazione voluta da Adriano Olivetti e Cesare Musatti.**



<https://youtube.com/playlist?list=PL6kHKFEvqGvZK4nBeB8M0bxkdF--iF49J&si=CwE9djC5bnpYj4-f>



Massimiliano Scafi – L'Italia è con Kiev «Al vostro fianco: Occidente diviso regalo a Mosca» - Il Giornale

E poi, non bastasse tutto il resto, c'è anche l'Ucraina. Infatti eccolo alle quattro di pomeriggio Volodymyr Zelensky che sotto il diluvio entra a Palazzo Chigi per un incontro «tra fratelli» e per proporre la costruzione in comune di droni antimissile. Giorgia lo abbraccia e lo rassicura. «In questi quattro anni la posizione dell'Italia e della Ue è stata sempre la stessa, a fianco di Kiev, del suo popolo e delle sue istituzioni». E non si tratta «solo di un dovere morale», ma di «una scelta strategica perché è in gioco la sicurezza europea». **Il Golfo? Quanto accade laggiù, spiega, non ci distrae**, anzi è tutto legato, pure la trattativa con il Cremlino. «Faremo la nostra parte per arrivare a soluzioni condivise che tutelino la sovranità di Kiev e che assicurino la solidità dell'alleanza atlantica». **Lo scontro con Trump? Non è nell'agenda del vertice**. Però, aggiunge la Meloni, «un Occidente diviso e un'Europa spaccata sarebbero un vero regalo per Mosca». Zelensky è a Roma per disincagliare gli aiuti militari Ue, 90 milioni di euro che dopo la sconfitta di Orbán si potrebbero sbloccare, e per **stringere accordi nell'industria della difesa**. La situazione sul campo di battaglia resta pesante, racconta, «nel nostro cielo ci sono di nuovo gli *Shahed*», quindi c'è **bisogno urgente di sistemi aggiuntivi di contraerea**. «Dobbiamo evitare la normalizzazione degli attacchi russi», dice. Gli Usa sono distratti, voi non dimenticateci, questo un po' il senso del suo discorso. Macché, risponde la premier, siamo con voi. «Se oggi esistono le condizioni per lavorare una pace giusta, lo dobbiamo alla tenacia ucraina e al sostegno convinto occidentale». Avanti quindi con le sanzioni «per una pressione economica su Mosca» e via libera al 20° pacchetto di aiuti. Certo, «l'instabilità sta diventando pian piano la nostra nuova normalità, uno scenario che disorienta e può spaventare». Tuttavia, insiste la Meloni, è in momenti simili che «l'amicizia tra popoli fratelli, che si sono dati una mano nelle difficoltà, fa la differenza». **Italia e Ucraina «rafforzeranno la cooperazione»**. Su questo punto sono previsti sviluppi interessanti. «Siamo molto interessati a favorire una produzione congiunta nel settore dei droni - annuncia - su quali Kiev è diventata una nazione guida». Ricorda poi le caldaie e i generatori spediti per superare l'inverno. E presto arriveranno dall'Italia macchinari specializzati per i reparti maternità. Zelensky ringrazia Giorgia «per i tuoi sforzi personali, per la tua leadership che aiuta noi e l'Europa ad attraversare i momenti di crisi» e l'Italia intera «per la scelta di valori netta a favore della vita e della democrazia compiuta fin dall'inizio dell'aggressione russa». Altri abbracci, foto di rito accanto alle bandiere, le veloci dichiarazioni alla stampa prima di trasferirsi al Quirinale. Pure **l'incontro con Sergio Mattarella è molto cordiale**. «Siamo grati all'Italia per il sostegno e per la sua integrità nel condannare Mosca». E il capo dello Stato, che «condivide» le parole della Meloni, accoglie «con vero piacere» il presidente ucraino. «Le confermo la vicinanza piena al suo Paese e quanto sta facendo con grande resistenza e grande eroismo. **La pace deve essere sempre basata sul rispetto del diritto internazionale**». Zelensky annuisce. «La fine del conflitto è una priorità, ma per noi non è sufficiente. È importante che la Russia paghi per tutto quello che ci ha fatto». Intanto tocca difendersi ancora, ed è il tema dell'ultimo incontro, con **Guido Crosetto**. Munizioni, droni, settore marittimo, logistica, tecnologie: si va verso «un partenariato stabile» tra Roma e Kiev.

2

Stefano Stefanini – L'Occidente a pezzi una chance per l'Europa – La Stampa

L'America di Donald Trump arriverà "prima" (dove? Sulla Luna lo era già dal 1969) ma intanto è sola. **Nell'arco delle ultime 72 ore Donald ha rotto i ponti con tutti, aprendo persino un**

2



fronte extraterreno col Pontefice, in barba alla divisione fra politica e religione radicata nella Costituzione americana. **La rondine israeliana non fa primavera, specie sullo spettro globale** - Euroatlantico, Indo-Pacifico, Brics, Emisfero occidentale, oltre che Medio Oriente e Golfo — in cui **gli Usa esercitano e/o competono per la leadership mondiale** da tre quarti di secolo. Costruita su un sistema di alleanze, partnership e geometrie variabili, nel quale **la Nato** è la componente politico-militare più organica e strutturata e **l'Europa** l'interlocutore privilegiato. **Questo è l'Occidente geopolitico. Il Presidente degli Stati Uniti sceglie di isolarsene.** Isolandosene lo spacca. L'Europa, e l'Italia, sono pertanto diventate parte di un "*Occidente dimezzato*". **Questo Occidente dimezzato naviga in acque internazionali agitate come non mai dal 1945.** Sono in corso due grosse guerre — in Ucraina e nel Golfo — che coinvolgono direttamente una grande potenza, la Russia in Ucraina e gli Usa nel Golfo, che le hanno iniziate per scelta. **Le due grandi potenze non occidentali, Cina e Russia, non chiedono di meglio che spezzettare anche la metà non americana dell'Occidente.** I Paesi in crescita in Asia, Africa e Americhe cercano un posto al tavolo internazionale — questa l'essenza del multipolarismo. Nell'Occidente dimezzato l'Europa ha la componente più grossa di burro - economia, demografia, industria, tecnologie — e di cannoni — sì, anche sul piano militare, per quanto colpevolmente disinvestito per decenni, **gli europei hanno risorse, capacità ed esperienze maturate sul terreno, oltre due potenze nucleari.** Ci sono partner importanti, a cominciare da **Giappone e Canada**, ma la tenuta e il futuro dell'Occidente orfano degli Usa — temporaneamente? L'Occidente spaccato, ergo dimezzato, è una constatazione non un'esagerazione del radicale cambiamento di rotta della politica estera americana attuato da Donald Trump nel secondo mandato. Siamo appena a un terzo. Prima la guerra dei dazi dell'anno scorso — passi, era contro tutti, amici e avversari, trattati alla stessa maniera. Poi il flirt di Anchorage con Vladimir Putin, mentre gli europei cercano di stringere la cinghia delle sanzioni alla Russia per sostenere Kiev. Poi la pretesa ottocentesca, non ritirata, di annessione della Groenlandia danese senza alcun supporto di autodeterminazione degli abitanti odi diritto internazionale. Poi la guerra all'Iran chiedendo, a posteriori, l'aiuto europeo per riparare al danno grave, del tutto prevedibile ma ignorato, della chiusura di Hormuz da parte iraniana. **Le conseguenze energetiche, agricole, inflattive che sta provocando su scala mondiale**, alle quali gli Usa per quanto petrolio e gas abbiano non sono immuni, **hanno messo il Presidente americano in vicolo cieco** dal quale non sa come uscire. Se non **prendendosela con altri.** Chi è causa del suo mal pianga sé stesso. Non **Donald Trump che invece deve dare sempre la colpa a qualcun altro.** Ed ecco la raffica di attacchi alla Nato, a **Keir Starmer, a Giorgia Meloni.** La premier italiana si trova in buona compagnia, con in più la frecciata della mancanza di coraggio, che aveva il sapore del «*tu quoque, Brute, fili mi!*». Certo per Donald, a poche ore dalla perdita del fedele **Viktor Orbán**, la difesa di **Papa Leone XIV** da parte della «*donna fantastica*» della politica italiana dev'essere stata una pugnalata. Va capito. Non essendoci più leader stranieri con i quali prendersela è tornato ad attaccare il Governatore della Fed, Jerome Powell-sua nomina. **Lo scontro aperto con Papa Leone è stato un doppio passo falso.** Aliena una fetta di elettorato cattolico e cristiano conservatore che aveva votato per Trump - vedremo quanto e se rimarginabile di qui alle elezioni di novembre, **di qui a sei mesi Donald è capace di acrobazie** e comunque il suo nome non è sulle schede. Ma, sicuramente, mette il Presidente degli Stati Uniti contro il padre spirituale di un miliardo e quattrocento milioni di cattolici nel mondo e - proprio mentre Leone XIV guarda all'Africa- **riporta il Pontefice alla guida dell'Occidente.** Non come leader religioso se non dei tanti credenti ma di tutti sul piano dei valori, dell'etica, della morale, del diritto internazionale e della democrazia. Tutti punti toccati



con molta fermezza da Leone XIV negli interventi che hanno destato le ire di Donald. **In questo Occidente valoriale che l'Europa può ora giocare un potente ruolo aggregante.** Ma, a differenza del Pontefice che evoca i valori, gli europei devono anche realizzarli. Quindi muoversi sul piano terreno della realpolitik. Bruxelles deve agire in maniera geopolitica tangibile, con fatti non con lunghi documenti. **L'Unione europea e gli europei nella Nato sono chiamati a fare politica di difesa e di sicurezza,** a continuare il sostegno all'Ucraina e, dopo la guerra all'Iran, ad impegnarsi anche nel Golfo e dove sia a rischio la libertà di navigazione - politicamente, economicamente e militarmente. Non può più delegare la difesa degli interessi europei alla benevolenza degli Stati Uniti. In evaporazione trumpiana.

3

Beda Romano – Ue, lettera ai paesi membri per misure sull'energia – Il Sole 24 Ore

La Commissione europea ha inviato ai paesi membri dell'Unione europea **una lista di possibili misure con cui contrastare lo shock economico** provocato dalla guerra scatenata contro l'Iran dagli Stati Uniti e da Israele. Come anticipato fin da lunedì dalla stessa presidente dell'esecutivo comunitario Ursula von der Leyen, **i provvedimenti prevedono sussidi, aiuti, prestiti e agevolazioni fiscali.** L'obiettivo è comunque di limitare il più possibile lo scopo delle misure. Il documento, inviato ai paesi membri e circolato ieri a Bruxelles, **riguarda i settori più esposti: l'agricoltura, la pesca, i trasporti.** L'obiettivo della consultazione con i governi serve a mettere a punto le misure, che dovrebbero essere adottate entro la fine del mese. Secondo le proposte comunitarie, **gli aiuti dovrebbero essere concessi fino alla fine dell'anno e dovrebbero coprire una quota fino al 50% dei costi aggiuntivi** di carburante e fertilizzanti derivanti dalla crisi iraniana. Le misure temporanee andranno ad integrare le norme vigenti in materia di aiuti di Stato e *«consentiranno agli Stati membri di far fronte agli specifici aumenti di costo imprevisti, improvvisi e significativi»*, si legge nel documento. **Questi aiuti sono destinati alle imprese dei settori agricolo, della pesca, del trasporto su strada e del trasporto marittimo** a corto raggio all'interno dell'Unione europea. I prezzi dei fertilizzanti sono aumentati nelle ultime settimane a seguito della chiusura quasi totale dello Stretto di Hormuz, sulla scia della guerra contro l'Iran. **Gran parte dei fertilizzanti viene prodotta in Medio Oriente, con un terzo del commercio globale che transita attraverso Hormuz.** Le Nazioni Unite hanno avvertito che la carenza di questi prodotti rischia di penalizzare la sicurezza alimentare. *«La Commissione ha imparato dalle crisi passate che un intervento rapido nonché una flessibilità mirata sono fondamentali per contenere l'impatto delle ripercussioni geo-economiche sull'Europa»*, si legge nel documento ora all'esame dei paesi membri e quindi ancora soggetto a modifiche. *«Come nelle crisi precedenti, la Commissione ritiene necessario reagire rapidamente per mitigare i rischi per l'economia»*. Al tempo stesso, è evidente il tentativo di limitare i costi delle misure. **Si vuole evitare una deriva dei conti pubblici,** come avvenne in occasione della pandemia e poi dell'invasione russa dell'Ucraina. In questo senso **le misure proposte sono volutamente mirate e temporanee.** *«Peraltro i margini di manovra di molti governi sono obiettivamente limitati»*, notava ieri un diplomatico. Entro la fine del trimestre, Bruxelles presenterà anche un piano specifico per far fronte all'impennata dei prezzi dei fertilizzanti.

4

Salvatore Rossi – Se il mercato batte ancora la politica – La Stampa



La vittoria, nel corso dell'assemblea del Monte dei Paschi di Siena, della lista dell'imprenditore Pierluigi Tortora, che indicava **Cesare Bioni come presidente e Luigi Lovaglio** come amministratore delegato, **è giunta come una grande sorpresa, ma a ben pensarci non lo è poi tanto**. Da quello che risulta, determinante è stata **la scelta degli azionisti Delfin e Bpm** di votare a favore della lista Tortora-Lovaglio anziché di quella del consiglio di amministrazione uscente, che era sostenuta fra gli altri, ed è stata votata, dal **gruppo Caltagirone** e indicava **invece Nicola Maione come presidente e Fabrizio Palermo** come amministratore delegato. Dunque le strade dei due azionisti principali di Mps, che negli ultimi anni erano parse parallele, al punto da convincere la Procura di Milano dell'esistenza di un'intesa occulta fra i due, si sono separate. **Ve ne è stato qualche segnale negli scorsi mesi**: si sospettava una disaffezione crescente di **Francesco Milleri**, presidente di Delfin e amministratore delegato di EssilorLuxottica, nonché erede morale dello scomparso Leonardo Del Vecchio, nei confronti del **disegno attribuito da molti all'altro azionista di impadronirsi di Generali attraverso Mps** e Mediobanca. Che quel disegno sia vero o no, il quadro si è molto complicato. **L'esito dell'assemblea di Mps, da cui Lovaglio esce trionfatore e vendicato**, mostra un altro risvolto piuttosto curioso. Riandiamo con la memoria alla storia lunga e tormentata della cosiddetta legge Capitali, una riforma organica del **Testo Unico della Finanza e delle disposizioni del Codice civile in materia di società di capitali approvata nel marzo del 2024**. Una delle norme più dibattute e contestate, già in vigore sebbene i decreti delegati non siano stati ancora tutti approvati, prevede che la lista di nomi proposta in assemblea dal consiglio uscente di una società **venga votata prima nel suo complesso e poi nome per nome**. Ma solo la lista del consiglio uscente, non anche le altre! Dunque Lovaglio non ha avuto bisogno di una seconda e personale approvazione dell'assemblea, è passato subito. Ma **quella norma, secondo alcune ricostruzioni, sarebbe stata fortemente suggerita al governo proprio dal gruppo Caltagirone**, avendo in mente il caso Generali e per rendere la vita difficile al consiglio del gruppo assicurativo, nel caso avesse voluto esprimere una sua lista in vista dell'assemblea del 2027. Insomma, se quelle ricostruzioni fossero fondate, si sarebbe determinato un caso di eterogenesi dei fini. La morale che si trae da questa vicenda è che il capitalismo societario italiano ancora non riesce a liberarsi da quegli intrecci e da quelle pastoie che suscitano il sospetto degli investitori esteri, **proprio gli investitori che la legge Capitali voleva attrarre**.

5

Roberto Sommella - Dall'Italia una lezione di antitrust all'America - Milano Finanza

L'inedito fronte di scontro tra gli Stati Uniti e l'Italia per via dell'attacco del presidente Donald Trump alla premier Giorgia Meloni, accusata di non supportare a sufficienza le guerre degli Usa, **si può arricchire di un nuovo capitolo, stavolta di pace: l'Antitrust**. Nonostante quello italiano sia nato esattamente cento anni dopo la legge istitutiva americana delle regole della concorrenza (lo Sherman Act del 1890), **gli italiani stanno dimostrando di non avere più nulla da imparare dagli amici americani** che oggi vorrebbero dimenticare i legami storici che fanno dei due Stati un'entità fortemente connessa e interdipendente dal 1492. **La legge sulla concorrenza e il mercato è stata approvata nel nostro Paese nel 1990**, all'alba di un passaggio epocale che nel giro di due anni portò l'Italia a firmare il Trattato di Maastricht, avviare in conseguenza di questo un corposo piano di privatizzazioni, nonché **scoprire nel 1992 con l'inchiesta Mani Pulite quella zona grigia tra economia e politica** che avrebbe portato al crollo della Prima Repubblica. **Tre rivoluzioni in una**. La legge 287 del 1990, che ha tra i suoi padri **menti illuminate come Guido Rossi, Paolo Romani, Adolfo Battaglia,**

5



Francesco Saja (primo presidente dell'Agcm) nacque proprio con un intento semplice, come **il suo dettato normativo, di democrazia economica**: evitare che a un monopolio pubblico si sostituisse un monopolio privato, condannando i consumatori (che allora non si chiamavano ancora così), ma che in seguito sarebbero diventati la matrice popolare anche di un partito come il Movimento Cinquestelle) e **le piccole imprese a pagarne le conseguenze**. Ancora oggi quella legge, che ha la sua forza nello stabilire la pubblicità di ogni decisione, che **rende ancor più indipendente l'azione degli uomini e delle donne del Garante**, in quanto si presta al giudizio di tutti i cittadini, mostra la sua modernità e attualità. Lo ha dimostrato la settima e ultima relazione annuale del suo presidente, **Roberto Rustichelli**, un magistrato venuto dalla frontiera del tribunale delle imprese che **ha parlato più con i fatti che con le dichiarazioni estemporanee**. Durante il suo mandato **l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato** ha presidiato il funzionamento del mercato effettuando centinaia di istruttorie e segnalazioni per **un totale di sanzioni totali per 4,5 miliardi di euro** (corpose quelle contro le big tech, filone inaugurato dal predecessore di Rustichelli, Giovanni Pitruzzella, ora giudice costituzionale) e soprattutto **un ritorno per i consumatori e per le aziende nell'ordine di 9 miliardi di potere d'acquisto in più**. Perché questo fa l'Antitrust: riduce il potere delle imprese grandi nel fissare i prezzi e i costi dei servizi che pagano tutti i soggetti più piccoli, **sancendo che Davide e Golia hanno entrambi diritto di operare nel medesimo spazio**. Sarebbe però riduttivo ricondurre solo a numeri l'azione dell'Autorità garante della concorrenza, che durante il settennato di **Giuseppe Tesaro e Antonio Catricalà** si è fatta conoscere dal grande pubblico e dalle grandi società per le sue iniziative **a favore degli attori più deboli nell'arena del mercato**, dando a quest'ultimo una connotazione positiva, che poi è anche la forza intrinseca dell'Europa. L'Antitrust, anche nel presidiare i conflitti di interesse e nel promuovere la pubblicità corretta e i corretti rapporti commerciali, ha fatto in oltre un quarto di secolo quanto apparentemente **non riescono più a fare la Sec e la Federal Trade Commission: arginare e ricondurre alla normalità i super poteri del capo**, in questo caso, il presidente degli Usa, divenuto un **market mover dei listini con le sue dichiarazioni estemporanee**. Un compito che resta fondamentale, quello di **contrastare la legge del più forte, come ha ricordato il Presidente della Repubblica, Sergio Mattarella**, parlando ai giovani giornalisti. **La premier Meloni** deve andare fiera di questa realtà tutta italiana, con forte ispirazione europea, visto che il Trattato di Roma già pose le basi delle regole della concorrenza, e lavorare con i suoi vice premier Matteo Salvini e Antonio Tajani - insieme ai presidenti delle Camere cui spettano i poteri di nomina - per **individuare la figura giusta, innovativa e fuori dai giochi politici**, che possa **guidare nei prossimi anni uno strumento di democrazia economica come l'Antitrust**, la cui azione arriva dove la politica non giunge e non può vedere. Un'azione preziosa per l'Italia, che fa della separazione dei poteri un suo tratto distintivo in questi tempi difficili e che può anche rifarsi al dettato di **Abramo Lincoln**, rinverdendo così l'amicizia tra Italia e Stati Uniti: non puoi rafforzare il debole indebolendo il forte.

6

Giorgio Pogliotti - Lavoro, il governo rinuncia alla delega sulla contrattazione - Il Sole 24 Ore

Far decadere la delega in materia di contrattazione collettiva, per **dar modo alle parti sociali di trovare un'intesa complessiva sui criteri di misurazione della rappresentanza** nel privato. Questo orientamento del governo è emerso ieri dall'**incontro a Palazzo Chigi tra la premier Giorgia Meloni e il ministro del Lavoro, Marina Calderone**: dunque nessun

6



intervento unilaterale con un decreto legislativo che si avventura nel terreno "minato" della contrattazione, in attuazione della delega che prevede il **riconoscimento dei contratti collettivi «più applicati»**. **Principio, questo, fortemente contestato da Cgil, Cisl, Uil, Confindustria, Confcommercio, Confesercenti** che privilegiano il riferimento ai contratti siglati dalle associazioni datoriali e dai sindacati comparativamente più rappresentativi, **per non aprire la strada ai contratti pirata che prevedono condizioni peggiorative per i lavoratori** sul versante economico e degli istituti contrattuali, rispetto ai contratti leader. L'incontro a palazzo Chigi è servito anche a confermare **la volontà di varare il decreto i maggio - come ormai è tradizione per il governo Meloni** - con una serie di misure a favore del lavoro "povero", partendo da giovani e donne, **la cui entità è però oggetto di valutazione, in base alle risorse disponibili**. Questo è il **risultato dell'appello lanciato al governo dal presidente di Confcommercio, Carlo Sangalli e dai leader di Cgil, Cisl e Uil**, rispettivamente Maurizio Landini, Daniela Fumarola e Pierpaolo Bombardieri, ieri mattina nell'ultimo giorno del forum di Confcom che **all'unisono hanno invitato l'esecutivo a fermarsi** per dare tempo alle parti sociali di raggiungere un accordo sulla rappresentanza, che potrebbe poi essere recepito anche con una soft law di sostegno. *«È prioritario contrastare con forza il dumping contrattuale - ha detto Sangalli, rivolgendosi al sottosegretario al lavoro, Claudio Durigon- che oggi rappresenta una vera piaga sociale, con retribuzioni più basse, diritti e welfare azzerati, che crea concorrenza sleale tra le imprese. La crescita non si costruisce abbassando le tutele, ma alzando la qualità del lavoro attraverso la contrattazione di qualità, delle organizzazioni datoriali e sindacali comparativamente più rappresentative»*. Il sottosegretario Durigon si è detto *«d'accordo con questa impostazione»* aggiungendo che **«in Italia il salario cresce solo con una buona contrattazione. Si deve fare un decreto per fermare il lavoro povero, ma vanno cancellati i contratti in dumping, fate un accordo»**. **Landini** in precedenza aveva invitato il governo a *«far lavorare le parti sodali ad un'intesa da recepire con una legge di sostegno»*, soluzione condivisa anche da **Fumarola**, secondo cui *«è compito delle parti sodali definire i criteri»*, e da **Bombardieri** che ha proposto al governo di *«darci sei mesi per raggiungere un accordo»*. **Il sistema contrattuale di Confcommercio interessa circa 5 milioni di lavoratori, mentre 154mila lavoratori del terziario di mercato sono coinvolti da contratti "minori"**, che significano una perdita media di circa 8milaeuro all'anno con meno diritti, tutele e forme di welfare. Sono in corso da mesi incontri su diversi tavoli tra Confcommercio, Confindustria, Confesercenti, con Cgil, Cisl e Uil, sulla definizione di un quadro di regole condivise. **L'Accordo quadro interconfederale del 2014 tra Confindustria, Cgil, Cisl e Uil**, misura il consenso dei sindacati nel privato prendendo a modello le regole in vigore nel pubblico; ovvero il mix tra iscritti e voti ottenuti alle elezioni delle Rsu, **individuando la soglia del 5% per la misurazione della rappresentatività**. Per le associazioni datoriali a fine novembre 2024, **Confindustria, Confcommercio, AM, Ania, Confcooperative e Legacoop hanno individuato 4 criteri: la "seniority" dell'associazione**, cioè la sua storia e la presenza consolidata nella contrattazione collettiva; **il numero di rapporti di lavoro regolati da un determinato Ccnl**; l'appartenenza dell'associazione a organismi di **rappresentanza europea e internazionale**; la presenza di **sistemi di welfare contrattuale** (previdenza complementare, assistenza sanitaria integrativa e fondi per la formazione professionale).



Registriamo una narrazione del rapporto tra lavoro e intelligenza artificiale che, per quanto oggi dominante, rischia di essere non solo fuorviante ma a lungo andare anche pericolosa: trattarlo cioè come un processo lineare, inevitabile, quasi naturale. **Prima arriva la tecnologia, poi il lavoro si adegua e, chi non si adegua, è destinato a soccombere.** Prima l'innovazione, poi, come conseguenza obbligata, cambiano competenze, mestieri, organizzazione del lavoro e il modo stesso di fare impresa. È una lettura che ha il pregio della semplicità, ma il limite di cancellare ciò che rappresenta l'essenziale per una comunità di persone, ossia che **il lavoro non è un oggetto tecnico, è un fatto sociale che dialoga con elementi complessi** come gli assetti giuridico-istituzionali, i modelli organizzativi e, soprattutto, la libertà delle persone. Per questo parlare di intelligenza artificiale e lavoro significa, prima di tutto, interrogarsi su che **cosa è stato il lavoro nella storia della umanità e su cosa potrà essere anche in futuro.** Perché la storia, non solo quella recente, ci ricorda che il lavoro è solo un insieme di mansioni, ma, prima di tutto, un luogo in cui si costruiscono identità, si formano competenze, si esercita responsabilità, **si produce riconoscimento.** E dentro il lavoro che si sedimentano saperi pratici, si definiscono ruoli e modelli sociali, si costruiscono relazioni, comunità e reti di protezione. **Il lavoro ha cioè una essenziale valenza antropologica.** Pensare che tutto questo possa essere semplicemente "riorganizzato" dalla tecnologia, senza che altri fattori intervengano, equivale a ignorarne la natura. **Il punto, allora, non è negare che l'intelligenza artificiale stia cambiando i processi economici e produttivi,** ma capire cosa c'è davvero in gioco dentro questa nuova grande trasformazione. Il primo elemento da guardare è il fatto che non esiste una sola direzione di questa trasformazione perché **le tecnologie non operano nel vuoto:** si innestano su organizzazioni, istituzioni, culture professionali, sistemi di relazioni industriali e paradigmi della divisione tecnica e sociale del lavoro. A seconda di come questi elementi reagiscono, **la stessa tecnologia può produrre effetti molto diversi.** Se guardiamo al lavoro solo come a un insieme di attività scomponibili e ottimizzabili, l'intelligenza artificiale apparirà inevitabilmente come uno strumento di sostituzione odi compressione e potremo perfino avventurarci in quelle previsioni di impatto che tanto occupano il dibattito pubblico. Se invece **consideriamo il lavoro nella sua dimensione relazionale, culturale e professionale,** emerge un'altra possibilità: quella di una tecnologia che modifica i compiti senza svuotarne la professionalità, che supporta il giudizio invece di eliminarlo, che riorganizza i processi e i relativi rapporti di potere senza dissolvere le responsabilità. È qui che il determinismo tecnologico mostra tutti i suoi limiti e, allo stesso tempo, è qui che si aprono **importanti spazi di azione per imprese, sindacati e istituzioni.** Non perché la tecnologia non conti, ma perché non decide da sola e le scelte organizzative, i modelli di impresa, la qualità della formazione, il ruolo delle professioni, **la presenza o meno di spazi di contrattazione, partecipazione e co-progettazione** sono fattori che, se li consideriamo, possono orientare concretamente l'impatto delle innovazioni. Senza queste mediazioni, la tecnologia tende a seguire la strada più semplice, che è anche quella meno costosa: standardizzare, frammentare, accentrare, eliminare ciò che è ritenuto, nella cieca logica dell'ottimizzazione, superfluo. In questo senso, **la discussione sull'intelligenza artificiale non può essere ridotta a una questione di competenze** o di aggiornamento professionale. Certo, la formazione è importante ma non basta e il problema è più ampio. Pensiamo che in gioco ci sia il modo in cui una società, e quindi tutti gli attori che la compongono, decide di organizzare il lavoro e di attribuirgli valore. Riguarda il rapporto tra autonomia e controllo, tra sapere incorporato nei mestieri e sapere codificato negli algoritmi, tra responsabilità individuale e decisione automatizzata, **tra relazione bilaterale tra datore di lavoro e lavoratore e mediazione collettiva.** E su questo terreno che riemerge anche il



ruolo della rappresentanza di interessi e, più in generale, delle istituzioni del mercato del lavoro. **Per anni si è pensato che la regolazione collettiva fosse destinata a perdere rilevanza** di fronte alla crescente individualizzazione dei rapporti di lavoro. Oggi, di fronte a trasformazioni tecnologiche così pervasive, diventa invece evidente che senza luoghi di mediazione il cambiamento rischia di essere guidato esclusivamente da logiche tecniche ed economiche. E questo non è neutro. Più che inseguire previsioni su quanti lavori scompariranno o nasceranno, è utile allora **riportare la discussione su ciò che è davvero in gioco: il futuro del lavoro è nelle nostre mani**, contrariamente ad una narrazione che vuole, a tutto vantaggio di chi la diffonde, negarlo. Rifiutare una visione deterministica **non significa negare la forza del cambiamento**, ma riconoscere che il suo esito dipende dalle scelte collettive perché e solo con esse che si difende la libertà delle persone e si presidia la loro dignità. **Il lavoro, anche nell'epoca dell'intelligenza artificiale, resta uno dei principali luoghi in cui queste scelte si rendono visibili e concrete.** Ed è da lì che conviene ripartire.

8

Oscar Giannino – Vent'anni di Bolkestein e le spiagge italiane sono ancora senza gare - Il Foglio

Sono passati vent'anni dalla **Direttiva Bolkenstein**, volta alla liberalizzazione e all'eliminazione degli ostacoli alla concorrenza nel settore dei servizi. **Una direttiva che in alcune parti era autoapplicativa.** E che venne votata a larghissima convergenza da parte degli europarlamentari italiani appartenenti alle maggiori famiglie politiche europee. Dopo vent'anni e infinite polemiche, dilazioni e protrazioni, **è ancora inattuato l'obbligo di gare per le concessioni demaniali balneari e il divieto di proroghe automatiche.** Obbligo confermato nel 2021 dall'Adunanza plenaria del Consiglio di stato e nel 2023 dalla Corte di giustizia europea. Ma veniamo all'oggi. L'11 marzo scorso il governo ha emanato un decreto legge, in corso di esame al Senato. Il decreto va approvato da ambo le Camere entro il 10 maggio, sennò decade. **Il testo prevede la protrazione delle concessioni fino a fine 2027**, e gare per il loro rinnovo bandite entro giugno 2027. E perché ciò sia possibile, il decreto prevede che, entro l'11 aprile scorso, il ministero delle Infrastrutture e Trasporti (Mit) guidato da Matteo Salvini deve trasmettere alla Conferenza unificata, l'organo di coordinamento tra governo, regioni, province e comuni, lo schema di bando nazionale per tenere le gare. E l'adozione con altrettanta urgenza di un decreto ministeriale Mit-Mef per **stabilire il criterio di indennizzo ai concessionari uscenti**, senza di cui le gare non possono essere bandite. Questo decreto congiunto era per altro previsto entro il 31 marzo 2025 dalla legge 118 del 2022. Ma non venne mai adottato dal governo nel 2025, come **non sono stati adottati oggi nei termini previsti dal decreto in esame né lo schema nazionale dei bandi di gara, né quello sui criteri di indennizzo.** Lo stesso governo non ha rispettato le scadenze al 2025 nemmeno per altri due atti previsti dalla legge 118: mai emanato dal ministero dell'Ambiente e della Sicurezza energetica (Mase) l'atto per indicare le aree sottratte a gare per motivi ambientali, **né è stata data ancora piena attuazione all'atto di completa mappatura delle concessioni.** Il governo in questi anni ha approvato norme cui esso per primo non ha adempiuto, e senza misure attuative le gare non partono. **Il caos non si limita all'aspetto economico; quello giuridico non è da meno.** Il Consiglio di Stato con due sentenze del maggio 2024 ha legittimato la protrazione delle concessioni al 2027. **Il Tar della Liguria ha invece ingiunto ai comuni di procedere subito alle gare**, perché le concessioni vanno considerate scadute a fine 2023. E, analogamente, si è pronunciato a inizio 2026 il Tar abruzzese. Come non bastasse, le Sezioni Riunite della



Cassazione il prossimo 12 maggio si pronunceranno sull'impugnativa presentata da associazioni e concessionari balneari che accusano di eccesso di potere giurisdizionale **l'Adunanza plenaria del Consiglio di stato del 2021**, in cui si riconobbe piena legittimità alla celere attuazione dell'obbligo di gara. Un vero caos. **I 650 Comuni** in cui insistono le circa 30 mila concessioni con oltre 7mila stabilimenti balneari **non sanno nemmeno se le concessioni sono scadute da anni o se valgono per altri 20 mesi**. Né sanno come evitare, se scrivono bandi di testa propria, impugnative tanto dei concessionari attuali che di quelli eventualmente subentranti. E il parlamento dovrebbe ora entro tre settimane venire a capo di tutto questo? Pressoché impossibile. **Nel 2024 i canoni balneari incassati dallo stato hanno superato di poco gli 80 milioni di euro**, a fronte di **un fatturato diretto dei concessionari nel 2023, stimato da Nomisma, in almeno 2 miliardi di euro**, con un indotto turistico nei territori di circa 15 miliardi e non meno di 300 mila lavoratori stagionali. In vent'anni di polemiche ideologiche, fa rabbrivire la mancanza di visione. In un paese in cui il turismo ha un impatto così significativo sul pil, e che è **rimasto indietro rispetto a Spagna, Francia e Grecia sulla capacità di attrattività balneare**, alla politica spettava incardinare le gare entro un grande quadro di rilancio della qualità integrata dei servizi dalle spiagge ai territori, per offerta culturale, sportiva ed esperienziale. Invece, niente di tutto questo. Solo **un ridicolo rodeo contro i famigerati "stranieri che vorrebbero rubarci le spiagge"**. Nessuna visione di pil potenziale. Il ministero del Turismo nemmeno è esistito, nel caos giuridico-economico di vent'anni buttati.

9

Emanuele Megli – Il mondo del lavoro ha bisogno di psicologia: stop ai conflitti – Gazzetta del mezzogiorno

Lo psicologo in azienda funziona davvero quando non viene percepito come una figura chiamata a «riparare» il disagio, ma come **un interlocutore capace di contribuire alla costruzione di una visione condivisa del lavoro**. La storia industriale italiana offre un esempio illuminante: **il dialogo tra Adriano Olivetti e Cesare Musatti**. In quell'esperienza pionieristica la psicologia non era un servizio accessorio, ma uno sguardo necessario per **comprendere le persone dentro l'organizzazione**. Olivetti aveva un'idea chiara: l'impresa non è soltanto un luogo di produzione, ma una comunità di vita. Musatti, tra i fondatori della psicoanalisi italiana, portava strumenti per leggere motivazioni, relazioni, conflitti e desideri che attraversano ogni contesto di lavoro. La loro relazione non era di tipo gerarchico ma strategico: **l'imprenditore offriva una visione sociale dell'impresa, lo psicologo contribuiva a interpretare i processi umani** che ne rendono possibile la realizzazione. **Questo insegnamento resta straordinariamente attuale**. Oggi parliamo molto di benessere organizzativo, ma spesso lo riduciamo a politiche di welfare o a interventi episodici. In realtà **il benessere riguarda innanzitutto la qualità del rapporto tra le persone e il lavoro**: la motivazione, il senso di appartenenza, la possibilità di contribuire con le proprie competenze e la propria creatività. La motivazione al lavoro non dipende soltanto da condizioni materiali o biologiche. Sempre più ricerche mostrano come essa sia legata a **un equilibrio complesso tra fattori psicologici, biologici e sociali**. In questa prospettiva può essere utile invertire la prospettiva abituale: parlare di condizioni psico-bio-sociali più che bio-psico-sociali. Non per negare il peso della dimensione biologica, ma per sottolineare come **l'esperienza soggettiva, il significato attribuito al lavoro e la qualità delle relazioni organizzative rappresentino il motore principale della partecipazione** delle persone. In questo quadro assumono un ruolo decisivo quelle che la letteratura



psicodinamica definisce modalità difensive psicoevolutive strategiche e tattiche (Frateschi, 2012; 2021). Lontane dall'essere soltanto meccanismi di protezione individuale, esse possono essere comprese anche come risorse adattive. Le difese non servono solo a contenere l'ansia o il conflitto, ma possono trasformarsi in **strumenti attraverso cui individui e gruppi rielaborano le difficoltà e trovano nuove soluzioni**. Quando le organizzazioni riescono a riconoscere e valorizzare questi processi, le difese diventano vere e proprie forze propulsive di **adattamento, innovazione e sviluppo organizzativo** (Frateschi, 2018; 2025; McWilliams, 2011). Il conflitto può generare apprendimento, l'incertezza può aprire spazi di creatività, la fatica può trasformarsi in energia trasformativa. **È qui che lo psicologo del lavoro può svolgere una funzione strategica**. Non solo supportare le persone nei momenti di difficoltà, ma aiutare le organizzazioni a leggere ciò che accade sotto la superficie dei processi produttivi: le dinamiche emotive, le aspettative implicite, le paure e le aspirazioni che orientano i comportamenti. **Rendere il luogo di lavoro una comunità** significa proprio questo: riconoscere che la qualità del lavoro dipende dalla qualità delle relazioni umane che lo sostengono. Tra gli strumenti più utilizzati nelle organizzazioni contemporanee vi è anche **il coaching, inteso come processo di accompagnamento allo sviluppo delle persone** e delle leadership. Quando integrato con la competenza psicologica, esso consente di lavorare non solo sugli obiettivi di performance, ma anche sulle **dinamiche motivazionali, relazionali ed emotive che sostengono il benessere e l'innovazione nelle organizzazioni**. Un'organizzazione che offre chiarezza, supporto emotivo, possibilità di crescita e partecipazione non produce soltanto benessere individuale. Produce anche innovazione, responsabilità e sviluppo. In un tempo in cui il lavoro attraversa trasformazioni profonde, assume un ruolo indispensabile una guida strategica e basata sulla capacità di favorire una vision a cui tendere coinvolgendo le persone e orientando i modelli di organizzazione del lavoro, fondati su **chiarezza, supporto emotivo e affettivo, benessere, motivazione, innovazione e sviluppo**.

A cura di Alessandro Vaccari