

NUOVI LAVORI

NEWSLETTER INFORMAZIONI n. 373 del giorno 26 marzo 2026

“Nuovi Lavori è partner di Wecanjob”



wecanjob

ESPLORA
SCEGLI
REALIZZA

NEWSLETTER: approfondimenti

Atti del convegno: il lavoro visto dai giovani

Indice

1. Presentazione (Redazione)
2. Si apre una nuova stagione del diritto del lavoro (Lucia Valente)
3. Perché oggi siamo qui, insieme (Raffaele Morese)
4. Abitare i paradossi. Navigare la complessità che non si risolve (Andrea Laudadio)
5. La valorizzazione degli studi sul lavoro (Anna Maria Ponsellini)
6. Una sfida che si vince insieme alle nuove generazioni (Ferdinando Uliano)
7. Un ponte tra università e lavoro (Roberto Benaglia)
8. La Fondazione Pierre Carniti ETS (FPC)

1. Presentazione

- di Redazione
- 25 marzo 2026



DIPARTIMENTO
DI SCIENZE SOCIALI
ED ECONOMICHE

 **SAPIENZA**
UNIVERSITÀ DI ROMA

www.fondazionecarniti.it



12 MARZO 2026
DALLE ORE **10** ALLE ORE **12**

 **UNIVERSITÀ LA SAPIENZA**
PIAZZALE ALDO MORO, 5 – ROMA
AULA B EDIFICIO CU002

Il lavoro visto dai giovani

EVENTO 

PREMIO PIERRE CARNITI

La Fondazione Pierre Carniti, d'intesa con la Facoltà di Scienze Politiche, Sociologia, Comunicazione dell'Università La Sapienza di Roma, è lieta di presentare la **cerimonia di premiazione dei 3 vincitori del bando 2025 del Premio Carniti** dedicato a studi di giovani sul lavoro in una prestigiosa sede universitaria per marcare lo spirito del Premio che vuole andare verso i giovani e dare loro visibilità e parola nel narrare, con le loro elaborazioni e capacità, come cambia oggi il lavoro

PROGRAMMA

Saluti istituzionali
Prof. **Pierpaolo D'Urso**
Preside della Facoltà di Scienze Politiche, Sociologia, Comunicazione

Prof. ssa **Emma Galli**
Direttrice Dipartimento Scienze Sociali ed Economiche

Prof. ssa **Lucia Valente**
Dipartimento Scienze Sociali ed Economiche

Perché oggi siamo qui insieme
Raffaele Morese
Vicepresidente Fondazione Carniti

Il lavoro che cambia il lavoro
Andrea Laudadio
Head of Tim academy and development

Proclamazione vincitori Premio Pierre Carniti 2025
Prof.ssa **Anna Ponzellini**
Presidente Giuria Premio Pierre Carniti

Premiazione ed interventi dei 3 giovani vincitori 

Il sindacato verso i giovani
Ferdinando Uliano
Segretario generale Fim Cisl

Presentazione del Premio edizione 2026
Roberto Benaglia
Presidente Fondazione Pierre Carniti

Per la prima volta, da quando è nata, questa newsletter viene utilizzata per raccogliere il confronto avvenuto in un evento culturale. Siamo compiaciuti per la disponibilità espressa da chi dirige la Fondazione Carniti e così mettiamo a disposizione dei nostri lettori gli interventi che si sono succeduti il 12 marzo 2026 alla Facoltà di Scienze politiche dell'Università la Sapienza di Roma.

Speriamo che li possiate trovare interessanti, dato che ruotano intorno al trinomio studio, ricerca, lavoro non visti con separatezza, ma coralmemente orientati a favorire la compenetrazione e a dare senso positivo alle complessità che si palesano, specie in questa fase storica.

Il cambiamento – che domina la scena politica, economica e sociale mondiale, con le sue drammatiche punte di crudele belligeranza – si riflette anche sulle caratteristiche dell'evoluzione di quel trinomio. Averne consapevolezza, costruire relazioni feconde e compartecipare al governo delle conseguenze concrete è la strada migliore per fare meno errori e ottenere effetti più tangibili.

Le occasioni di riflessione e di azione che sono emerse, sono un uno stimolo a considerare possibile mantenere un contatto non episodico ma intenso tra luoghi della ricerca e dello studio e luoghi del lavoro. Il "sapere" e il "fare" hanno sempre più ragioni per non rimanere corpi estranei ma piuttosto agenti di reciproca contaminazione verso il comune obiettivo di diffondere benessere e consapevolezza.

I veri protagonisti della giornata, però, sono stati gli studenti del corso di diritto del lavoro della facoltà di Scienze Politiche che hanno aderito all'invito dei docenti a partecipare e i giovani lavoratori invogliati dal sindacato a essere presenti. Hanno ascoltato con grande attenzione le relazioni e hanno apprezzato gli interventi riassuntivi dei lavori premiati, svolti dai loro autori neolaureati.

Crediamo, quindi, che sia possibile prospettare una frontiera di interlocuzione dalle potenzialità consistenti che può favorire simbiosi di nuova fattura per una coesione tra studio, ricerca e lavoro e in questo modo, dare un senso più alto e generativo a ciascuno di essi.

2. Si apre una nuova stagione del diritto del lavoro

- di Lucia Valente*
- 24 marzo, 2026



Desidero salutare i presenti, i miei studenti, e i rappresentanti della Fondazione Pierre Carniti che ha voluto scegliere la nostra facoltà e il nostro Dipartimento –DISSE – per presentare i vincitori di questo prestigioso premio che oggi verrà assegnato a giovani studiosi di grande valore.

I giovani che oggi sono qui sono studenti del mio corso di diritto del lavoro: a loro ho il compito di insegnare e comunicare l'importanza della nostra materia, il Diritto del Lavoro, che li accompagnerà per tutta la vita lavorativa.

Una materia interessante e in continua evoluzione. Anche per questo, insegnarla, costituisce per me una grande sfida.

Il mio compito è mettere i miei studenti in grado di studiarla nella sua frenetica evoluzione e di campirne l'importanza per l'impatto che il diritto del lavoro avrà nelle loro vite. Partendo dai principi costituzionali che abbiamo studiato nelle prime lezioni.

Attraverso il lavoro, la Repubblica garantisce la dignità della persona in riferimento alle formazioni sociali, tra cui vi è l'impresa, in cui l'uomo svolge la sua personalità come ci ricorda l'art. 2 Cost.; garantisce al lavoratore una esistenza libera e dignitosa secondo i parametri dettati dall'art. 36 che afferma il diritto a una retribuzione proporzionata e sufficiente; garantisce l'esistenza del sindacato come corpo intermedio e il diritto all'autotutela collettiva (artt. 39 e 40); garantisce la libertà dell'iniziativa economica privata ancorché nel rispetto di limiti quali la sicurezza, la salute e l'ambiente, come ci dice l'art. 41 cost.; e realizza il diritto a relazioni industriali partecipative secondo i parametri dell'art. 46 e della sua legge di attuazione (l. n. 76/2025) che ho spiegato ai miei studenti quest'anno per la prima volta.

I miei studenti sono consapevoli della difficoltà che hanno i giovani sia nel competere in un mercato del lavoro dinamico – che richiede elevate competenze -, sia nel contratto di lavoro in contesti caratterizzati dall'uso massiccio della tecnologia, e per questo marcatamente individualisti, tarato sui bisogni individuali che spingono verso l'autonomia individuale a scapito dell'autonomia collettiva.

Essi appartengono alla generazione Z. Per loro non vi saranno tutte le tutele dei loro padri e loro ne sono consapevoli. Per questo auspico una nuova stagione del diritto del lavoro fatta per loro e non contro di loro: penso alle tipologie contrattuali flessibili che andrebbero radicalmente riviste perché eccessivamente penalizzanti per le nuove generazioni; penso al sistema previdenziale che deve fare i conti con il calo demografico; penso alla questione salariale che li spinge a cercare lavoro oltre i confini nazionali dove il lavoro è adeguatamente retribuito.

Per questo motivo, l'iniziativa della fondazione Pierre Carniti merita un plauso: perché da queste tesi di laurea e di dottorato che oggi premiamo possano nascere gli spunti per nuove idee: per il legislatore, per le imprese e per il sindacato, in favore del lavoro delle nuove generazioni.

*Saluto. Professoressa di Diritto del lavoro, Facoltà di scienze politiche, Università Sapienza, Roma

3. Perché oggi siamo qui, insieme

- di Raffaele Morese
- 24 marzo 2026



Dovete ammettere con me, che non c'è posto migliore, che quello di un'aula universitaria, per dare un riconoscimento al lavoro intellettuale di tre giovani studiosi.

Non c'è ambiente più confacente e gratificante per organizzare un incontro tra chi diventerà lavoratore e chi lo è già, se non un ateneo di fama mondiale.

Non c'è argomento più universale e carico di significati esistenziali, cognitivi, relazionali che quello del lavoro che è stato, che è e che sarà.

Potevamo scegliere di realizzare questo evento in una fabbrica, in un centro convegni, in uno studio televisivo. Ma non avrebbe avuto il senso autentico di questa iniziativa. Questo luogo esalta tanto lo studio quanto il lavoro, tanto la ricerca quanto l'applicazione dei suoi risultati.

C'è stato un tempo che tutto ciò ha prodotto reciproche conoscenze e anche lotte comuni. Hanno generato cultura, rilievo sociale e finanche orientamenti politici innovativi. Penso solo ai grandi contributi dati da giuristi come Gino Giugni allo Statuto dei lavoratori, da economisti come Ezio Tarantelli all'accordo di San Valentino del 1984, da costituzionalisti come Vittorio Bachelet all'integrazione dello Stato liberale con le esigenze di socialità e uguaglianza. Li cito perché furono anche tempi di estremismo "nero" e "rosso" e le loro idee furono prese di mira, non a caso, dalle Brigate Rosse: il primo gambizzato, gli altri due trucidati proprio nella Sapienza.

Nel nostro Paese, ma anche in sintonia con movimenti che si svilupparono in molte parti del mondo, la contaminazione tra studio e lavoro ebbe un clamore inedito e formò intere generazioni.

Le conquiste di libertà e autonomia nello studio e nella ricerca si confusero con i successi della libertà "dal" lavoro e "nel" lavoro. Contratti nazionali di spessore immodificabile furono realizzati, con grande partecipazione alle lotte anche da parte degli studenti di allora.

Con enorme meraviglia degli stessi operai. Di pari passi, entrambi i progressi consolidarono le basi della democrazia e della partecipazione, poste a fondamento della nostra Costituzione, scritta dalle forze antifasciste.

C'è stato un tempo, più recente, in cui il consolidamento di quelle conquiste ha portato ad un allentamento del confronto, ad un assopimento delle reciproche curiosità. Il rispetto non è mancato, ma le occasioni di incontro sono state più paludate, i percorsi evolutivi hanno perso di intensità.

Ora è tempo per una ripresa di confidenza. Prescindo, perché sono ottimista di natura, da quanto sta avvenendo nel mondo: 60 guerre in corso, una alle nostre porte, una in tregua, un'altra in corso senza sapere perché. Ma da non sottovalutare, come ci ha ricordato in tempi non sospetti Papa Francesco, quando denunciò la terza guerra mondiale a pezzi.

La pace va ricercata perché le vere sfide non sono quella di dimostrare chi è più potente o quella di chi pretende più territori. Di fronte a noi c'è ben altro: la questione demografica (troppi vecchi, sempre meno giovani), quella ambientale (circolano ancora troppi scetticismi), quella digitale e della Intelligenza Artificiale (croce e delizia del XXI secolo).

Tutte insieme vanno affrontate, perché cambiano non tanto la quantità quanto la prospettiva in cui si colloca lo studio e la ricerca, ma anche la qualità e il senso del lavoro. Non concedono il lusso di mettere la testa sotto la sabbia. Hanno una forza d'urto imprevedibile e se non gestite, distruttiva delle fonti di sussistenza per molti, della validità del sapere che può diventare rapidamente obsoleto, finanche della coscienza del proprio essere, se non presidiata dalla ragione critica.

Tutto ciò non è futuribile. E' già nella realtà quotidiana dei luoghi di studio e in quelli del lavoro. Il nuovo non ha le sembianze del già noto, richiede approcci e strumentazioni di nuovo conio.

Però chi studia e chi lavora non può reagire un vecchio luddismo. Sarebbe una battaglia contro i mulini a vento. Non può rinchiudersi in sé stesso, nell'illusione che la tecnologia fornirà conoscenze e sicurezze. Essa crea grandi opportunità e possibilità per realizzare la sostenibilità che deve essere praticata per il futuro dell'umanità. Nello stesso tempo, richiede responsabilità a chi studia e fa ricerca per poter realizzare ciò che gli piace e a chi già lavora per trovare sempre in quello che fa, un senso positivo e non solo un esercizio strettamente professionale.

Ogni tempo ha avuto i suoi inverni, ma come poi si sono manifestate le primavere è dipeso da come è stato seminato prima e ora è tempo di semina.

Consentitemi di citare al riguardo il Presidente della Repubblica Sergio Mattarella: "La tecnologia e la scienza sembrano avere oggi bisogno soprattutto di un nuovo e vigoroso apporto di carattere umanistico. Di una nuova ricomposizione dell'unicità del sapere, sempre più avvertita e concretamente sviluppata da discipline che un tempo apparivano estranee le une alle altre. Vi è l'esigenza di rimettere al centro la persona, i valori umani e universali, il senso di comunità che accresce il valore delle relazioni tra le persone, del rispetto e del reciproco riconoscimento di dignità e di diritti." (Intervento alla cerimonia di conferimento della Laurea magistrale Honoris Causa in "Politica, Istituzioni e Mercato", in occasione dei 150 anni della Scuola di Scienze politiche "Cesare Alfieri", 10/0372026)

L'IO senza il NOI non può farcela a trovare le risposte giuste alla complessità che sta pervadendo la nostra vita. Bisogna mettere a fattor comune le capacità di ciascuno e umilmente confrontarsi e dialogare nel modo più proficuo per mettere sotto controllo il cambiamento. Far diventare la macchina per l'uomo e non viceversa.

Dunque, siamo qui, non per caso. I tempi nuovi vanno costruiti con pazienza ed impegno. Non sarà il pessimismo che farà fare passi in avanti. Non sarà l'ottimismo di maniera che renderà brillante ciò che sembra opaco.

Soltanto la ragionevole volontà di non farsi travolgere dagli eventi potrà accompagnare studio e lavoro verso la migliore soddisfazione delle nostre ambizioni.

La Fondazione che ha indetto il bando è intestata a un sindacalista, tra i più innovativi di tutti i tempi moderni. Pierre Carniti, prima di essere stato un eccezionale contrattualista e un vero riformista, è stato un gran secchione, non solo da giovane. Tanto che a lui si adatta a pennello la frase di Michelangelo che a 87 anni, a chi gli chiedeva se era soddisfatto di ciò che aveva realizzato, rispose "io sto ancora imparando".

In continuità con la visione di Carniti, nel nostro piccolo, vogliamo contribuire a rafforzare i rapporti tra mondo dello studio e della ricerca con il mondo del lavoro. Lo dico a chi insegna a chi ricerca, come a chi impara: diamoci una mano.

*Vice Presidente della Fondazione Pierre Carniti

4. Abitare i paradossi. Navigare la complessità che non si risolve

- di Andrea Laudadio*
- 24 marzo 2026



Esiste un'applicazione che consente di orientarsi nelle grandi contraddizioni del lavoro contemporaneo. Si chiama Paradox AI. Non la troverete sugli store. Non potrete installarla sullo smartphone. Perché il dispositivo su cui deve girare è il vostro mindset.**

Prima di parlare di paradossi, occorre smontare un'illusione: l'idea che le imprese siano sempre esistite. Non è così. Nell'Atene del V secolo a.C. l'unità produttiva era l'oikos, la casa-famiglia allargata. L'economia non costituiva una sfera autonoma: era incorporata nelle relazioni sociali, politiche e religiose, come ha mostrato Karl Polanyi ne *La grande trasformazione*. Roma disponeva di strade e diritto, ma non inventò l'impresa: il commercio restava attività servile.

La svolta arriva nel 1602, quando la Compagnia delle Indie Orientali olandese — 1.800 investitori, 50.000 dipendenti, centinaia di navi — crea la prima società per azioni della storia, introducendo personalità giuridica, responsabilità limitata e trasferibilità delle quote. La fabbrica del XVIII e XIX secolo aggiunge un'altra invenzione: il lavoro scandito dall'orologio, non più dal compito. Taylor lo misura, Ford lo mette in catena. L'impresa come la conosciamo è un artefatto storico, non una legge di natura. Riconoscerlo significa ammettere che il futuro è aperto.

Oggi le cinque aziende più capitalizzate al mondo valgono più del PIL dell'Unione Europea. Un algoritmo decide le notizie che leggiamo e i secondi in cui un magazziniere deve imballare un pacco. In questo scenario, chi gestisce persone si trova di fronte a tensioni che non ammettono soluzione definitiva. Non sono problemi — che si risolvono —, né dilemmi — che si decidono. Sono paradossi: situazioni in cui due esigenze opposte risultano entrambe vere e necessarie nello stesso momento.

Sette paradossi attraversano la pratica quotidiana del people management: controllo e autonomia, breve e lungo termine, individuo e collettivo, stabilità e cambiamento, efficienza e innovazione, uniformità e personalizzazione, trasparenza e riservatezza.

Ciascun paradosso è una tensione tra due poli. Ogni polo ha vantaggi reali: il controllo garantisce standard e compliance, l'autonomia libera motivazione e iniziativa. Ogni polo ha costi reali: troppo controllo soffoca, troppa autonomia disperde. Collassare su uno dei due poli non risolve la tensione: la aggrava. Chi sceglie solo il controllo perde creatività e ingaggio. Chi sceglie solo l'autonomia perde coordinamento e qualità. Il punto non è trovare il "giusto mezzo" — compromesso statico che spesso produce il peggio di entrambi i poli — ma imparare a oscillare tra i due con consapevolezza.

Due tensioni meritano particolare attenzione. Il paradosso tra breve e lungo termine è stato drammaticamente accentuato dalla finanziarizzazione: le pressioni trimestrali spingono a tagliare formazione e sviluppo, sacrificando il futuro al presente. William Lazonick ha documentato come le grandi corporation americane abbiano progressivamente ridotto gli investimenti in R&D a favore dei buyback azionari. Ma un'azienda che non produce risultati nel breve termine non arriva al lungo termine.

Il paradosso tra efficienza e innovazione riproduce lo stesso schema: la standardizzazione elimina le varianze, la sperimentazione le richiede. Clayton Christensen lo ha chiamato "il dilemma dell'innovatore": Kodak era efficientissima nel produrre pellicole, Nokia dominava i cellulari — entrambe furono travolte dal polo che avevano trascurato.

La tradizione occidentale, erede della logica aristotelica, ci spinge a scegliere: A o non-A. La tradizione orientale ci insegna a tenere insieme: Yin e Yang. La ricerca di Wendy Smith e Marianne Lewis sulla paradox theory — premiata con il Decade Award 2021 dall'Academy of Management Review — dimostra che le organizzazioni sostenibili non eliminano le tensioni: le attraversano ciclicamente, oscillando tra poli opposti senza mai collassare su uno solo.

Come si naviga un paradosso? Quattro strategie operative.

La prima è il riconoscimento. Accettare che il paradosso è strutturale — non un difetto dell'organizzazione, non un'incompetenza del manager — è la preconditione per gestirlo. Finché lo si tratta come un problema da risolvere, si cercherà una risposta definitiva che non esiste.

La seconda è l'oscillazione temporale. Periodi di maggiore controllo seguiti da fasi di maggiore autonomia. Fasi di stabilità seguite da spinte al cambiamento. Charles O'Reilly e Michael Tushman hanno descritto le organizzazioni "ambidestre" come quelle capaci di alternare tra exploitation (sfruttamento delle competenze esistenti) e exploration (esplorazione di nuove possibilità), dedicando strutture e momenti diversi a ciascuno dei due poli. Non è simultaneità: è una sequenza consapevole.

La terza è la separazione strutturale. Unità diverse si concentrano su poli distinti: il reparto R&D esplora, la produzione ottimizza; il team di innovazione sperimenta, il team operativo standardizza. Questa separazione riduce il paradosso per i singoli, ma lo ricrea a livello di coordinamento tra le unità — e richiede una leadership capace di integrare i due mondi.

La quarta è il pensiero both/and. Superare la logica dell'aut-aut per abbracciare quella dell'et-et. Il paradox mindset — la capacità di tollerare e valorizzare le tensioni — è misurabile e sviluppabile. Smith e Lewis, nel loro Both/And Thinking (2022), lo traducono in pratica manageriale: non paralizzarsi di fronte alle contraddizioni, ma continuare ad agire con consapevolezza delle tensioni irrisolte. Come scrisse F. Scott Fitzgerald: il test di un'intelligenza di prim'ordine è la capacità di tenere in mente due idee opposte al contempo e di conservare la capacità di funzionare.

Navigare un paradosso non significa evitare le decisioni. Significa prendere decisioni consapevoli del trade-off implicito. Se scelgo di aumentare il controllo, devo sapere che sto riducendo l'autonomia percepita. Se scelgo di premiare il performer individuale, devo sapere che potrei compromettere la collaborazione.

La consapevolezza del costo non elimina la necessità di decidere: la rende più informata. Le competenze più preziose non sono quelle che eliminano i paradossi, ma quelle che permettono di abitarli. Non è indecisione. È competenza manageriale.

*Head of Tim Academy and development.

5. La valorizzazione degli studi sul lavoro

- di Anna Maria Ponzellini*
- 24 marzo 2026



Un ringraziamento innanzitutto all'Università la Sapienza che, ospitando l'evento della premiazione, oggi accoglie contemporaneamente studenti e sindacalisti accomunati dallo studio e dall'azione riguardo al lavoro. Un grazie, in particolare, alla prof. Lucia Valente, docente appassionata di Diritto del Lavoro e amica della Fondazione Carniti.

Se sono presente oggi è perché la Fondazione Carniti mi ha affidato l'incarico della presidenza della giuria del Premio Carniti. Per questo ci tengo a ringraziare i consiglieri, e specialmente Roberto Benaglia e Raffaele Morese, per avermi scelto come studiosa ma anche, e soprattutto, come amica del sindacato.

Sono onorata di poter contribuire con questo ruolo all'importante lavoro culturale che la Fondazione sta svolgendo nei confronti del mondo sindacale e del mondo del lavoro in generale. Questo soprattutto in considerazione della gratitudine che provo per l'insegnamento di Pierre Carniti, che ho avuto il privilegio di conoscere durante la mia, ormai lontana, esperienza come sindacalista della Cisl di Milano a cavallo tra gli anni Settanta e gli anni Ottanta.

Ricordo Carniti come colui che ha guidato una stagione indimenticabile, radicando la straordinaria azione sindacale di quegli anni in un'idea di giustizia sociale ampia, che andava oltre lo stesso sindacalismo. Ma soprattutto come colui che volle collocarla – ed è questo che allora mi aveva colpito più di tutto – nella prospettiva del "lavoro che verrà": Pierre ha avuto l'incredibile intuizione che il sindacalismo di quegli anni, pur già nuovo, doveva pensarsi in avanti, alla fine del fordismo e tra i nuovi soggetti del lavoro. Vengo ora al *Premio Pierre Carniti per studi di giovani in materia di lavoro*. Il bando 2025 stato particolarmente interessante, innanzitutto per la partecipazione: hanno infatti aderito ben *venti partecipanti*, molti di più delle prime edizioni del premio, e

questo anche grazie a un generoso lavoro di diffusione fatto sia da sindacalisti che da studiosi e docenti amici della Fondazione.

Il bando era incentrato su due temi – *Intelligenza artificiale* e *Nuovi bisogni dei lavoratori* – che hanno riscosso più o meno uguali preferenze. Le tematiche scelte hanno spaziato dal lavoro sulle piattaforme, al lavoro agile, alla settimana corta, al welfare aziendale, al benessere dei lavoratori, alla partecipazione, all'apprendistato, al salario. Gli elaborati presentati, pur diversi per livello accademico, si sono rivelati in stragrande maggioranza molto validi e spesso anche originali dal punto di vista del contenuto. Ne è prova che, subito alle spalle dei tre premiati, almeno altri tre concorrenti hanno ottenuto punteggi molto elevati.

I vincitori sono stati selezionati da una *giuria* che è formata da cinque membri: Bruno Manghi (il prestigioso studioso e amico della Cisl che non c'è bisogno di presentare), Alberto Gherardini (docente di Sociologia economica e studioso di Relazioni industriali all'università di Torino), Cora Prussi (responsabile formazione della Fim Cisl nazionale), Adriana Coppola (responsabile formazione della FNP Cisl Lombardia) e da me. La giuria ha valutato in base ad una griglia, già consolidata nelle sessioni precedenti del premio, composta di quattro criteri: *originalità, rilievo delle conclusioni, impianto metodologico e qualità redazionale*.

Abbiamo tre premiati, tutti molto giovani, due attualmente dentro un percorso accademico e una che opera in azienda:

Valerio Fedele Addis, 23 anni, dottorando, per felice coincidenza proprio in questa università, in Socio-Economic and Statistical Studies presso il dipartimento di Economia e Diritto della Sapienza. Ha presentato un testo su *Analisi comportamentale della fissazione del salario in presenza di salari minimi, partecipazione dei lavoratori e contrattazione nel mercato del lavoro. Quadro teorico, evidenze empiriche e proposta di un design sperimentale*. Un lavoro dotato di un quadro teorico solido ma anche di un impianto di sperimentazione importante che ha condotto a primi significativi risultati: questi mostrano l'esistenza di qualche correlazione tra partecipazione dei lavoratori alla definizione del salario, percezione di equità, maggiore motivazione e minore necessità di superminimi, con conseguenti incrementi di produttività a vantaggio dell'impresa. **

Giorgio Impellizzieri, 29 anni, assegnista di ricerca in Diritto del lavoro presso l'università di Modena e Reggio Emilia, con un elaborato su *Apprendistato tra formazione e occupazione. Autonomia collettiva e costruzione delle professionalità nel lavoro che cambia*. Un lavoro molto serio sulla normativa e sulla applicazione dell'istituto dell'apprendistato nelle sue varie forme. Ma anche un'analisi critica molto utile sul ruolo agito dal sindacato, che finora tende a privilegiare l'aspetto occupazionale e di inclusione di questo istituto, piuttosto che puntare al suo potenziale di costruzione di sistemi formativi effettivi, integrati con il nuovo mercato del lavoro e con i nuovi inquadramenti contrattuali, di cui c'è altrettanto bisogno. **

Miriana Martino, 25 anni, attualmente HR intern presso Allianz Bank Financial Advisors, ha concorso con la tesi di laurea magistrale presentata all'università di Milano Bicocca su *Il supporto psicologico aziendale: analisi empirica sull'individuazione delle esigenze e sull'efficacia di uno strumento volto a migliorare il benessere e le performance organizzative*. Un lavoro teorico sul benessere al lavoro ma anche una ricerca empirica, basata sull'analisi di alcune aziende che offrono un servizio d'avanguardia di supporto psicologico ai dipendenti. Il suo lavoro fa riferimento ad un concetto di benessere nel lavoro ampio, che include anche la salute mentale, in un periodo in cui la sofferenza psichica del lavoro sta emergendo come tema importante sia nel dibattito degli studiosi, sia nella regolazione e contrattazione sindacale. **

* *Intervento all'evento "Il lavoro visto dai giovani", Università la Sapienza, 12 marzo 2026*

** Gli interventi integrali si possono consultare sul sito della Fondazione <https://www.fondazionecarniti.it/>

6. Una sfida che si vince insieme alle nuove generazioni

- di Ferdinando Uliano*
- 24 marzo 2026



In un'epoca segnata da rapide transizioni tecnologiche e da una frammentazione sociale senza precedenti, il sindacato è chiamato, nella sua azione contrattuale, a interpretare e rappresentare nuovi bisogni all'interno di un contesto di profonda trasformazione. In questa situazione inedita è necessario saper superare ogni tentazione autoreferenziale, caratterizzandosi come attore del cambiamento e catalizzatore di un nuovo protagonismo sociale.

La complessità del presente richiede una contaminazione dei saperi, attraverso l'apertura verso il mondo universitario e un investimento sulle nuove generazioni. Contaminarsi con il mondo esterno, in particolare con quello accademico, è fondamentale. Da qui nasce anche il sostegno del nostro sindacato alla Fondazione Carniti: non come luogo di esercizio intellettuale occasionale, ma come opportunità ricca di approfondimenti e interlocuzioni, utile alla crescita culturale e alla formazione di nuovi dirigenti sindacali. L'iniziativa promossa dalla Fondazione Carniti sulle borse di studio per giovani studenti rappresenta un importante investimento sociale per il futuro. Un altro obiettivo ambizioso che la Fim-Cisl si è posta nei confronti delle giovani generazioni è l'attivazione di tirocini curriculari ed extracurriculari in tutta Italia, partendo da collaborazioni già avviate con alcune università, tra cui Roma Tre, e con l'intenzione di estenderle a breve anche a La Sapienza. Il sindacato rappresenta ancora oggi un presidio di democrazia e giustizia sociale: fare il sindacalista significa esercitare una forma di protagonismo politico e sociale capace di trasformare gli studi teorici di molti giovani in percorsi concreti di cambiamento nei contesti lavorativi e nella società. Offriamo ai giovani un protagonismo sociale senza eguali.

Basti pensare all'ultimo rinnovo contrattuale dei metalmeccanici, caratterizzato – come non accadeva da oltre vent'anni – da una stagione di intenso conflitto con la parte datoriale. Sono state necessarie oltre 40 ore di sciopero per conquistare importanti miglioramenti salariali e nuovi diritti per le lavoratrici e i lavoratori rappresentati. Questa esperienza ha rappresentato, per una nuova generazione di sindacalisti e lavoratori, una vera e propria scuola sindacale.

Tutti noi abbiamo dovuto confrontarci con un mondo profondamente cambiato: un mondo del lavoro in cui la dimensione individuale pesa sempre più rispetto a quella collettiva. La difficoltà maggiore è stata quella di coinvolgere anche le giovani

generazioni nella gestione del conflitto in azienda, per arrivare alla conquista del contratto. È stata una sfida intensa e carica di emozioni, in cui la costruzione di relazioni personali di prossimità si è rivelata il fondamento di un rapporto fiduciario di rappresentanza sociale.

Anche in un contesto che spinge verso l'individualismo, solo l'azione collettiva all'interno di un'organizzazione sindacale consente di tutelare chi vive condizioni di precarietà, chi lavora in contesti rischiosi come gli appalti e chi è colpito dai licenziamenti nei processi di transizione. Solo attraverso la forza collettiva è possibile affrontare temi cruciali come la riduzione dell'orario di lavoro, la conciliazione dei tempi di vita e lavoro, la formazione continua come sviluppo di competenze e percorsi professionali, e la garanzia delle pari opportunità.

Il forte impatto dell'innovazione tecnologica – dall'intelligenza artificiale alla robotica, fino alla digitalizzazione – sta rivoluzionando il lavoro e, in tempi rapidissimi, sostituendo molte attività, generando riorganizzazioni profonde e processi di espulsione. Questi fenomeni riguardano non solo le mansioni operaie, ma in misura crescente anche i lavori altamente qualificati. Proprio in questi giorni, il sindacato è impegnato nella gestione di licenziamenti collettivi che, a differenza delle rivoluzioni industriali del passato, colpiscono anche lavoratori che avevano investito maggiormente nelle proprie competenze e che si ritrovano improvvisamente "scartati" ed "espulsi" dai contesti produttivi.

A ciò si aggiunge la difficoltà di organizzare lavoratrici e lavoratori sempre più digitalizzati, in un contesto in cui i tradizionali riferimenti del "luogo di lavoro" e dei "tempi di lavoro" risultano sempre più superati. Anche nell'era della digitalizzazione, tuttavia, le relazioni continuano ad aver bisogno di essere costruite attraverso rapporti personali: le assemblee in videoconferenza, con lavoratori frammentati e distanti, rendono più complessa la costruzione di un senso di comunità, elemento essenziale per promuovere maggiore giustizia sociale.

Le nuove generazioni possono svolgere un ruolo fondamentale nell'aiutare il sindacato a sviluppare nuove chiavi di lettura e strumenti di analisi dei cambiamenti sociali, contribuendo a individuare soluzioni a problemi inediti. Le tesi premiate oggi dalla Fondazione Carniti offrono spunti di riflessione e percorsi utili per l'attività contrattuale.

Il tema della partecipazione rappresenta un elemento chiave per il benessere delle persone e delle organizzazioni: il coinvolgimento dei lavoratori, come dimostrato, aumenta motivazione, efficienza e produttività, nonostante molte imprese italiane oppongano ancora resistenze ideologiche di stampo novecentesco. Dalla richiesta di supporto psicologico in azienda alla gestione dell'organizzazione del lavoro, la FIM rivendica un ruolo attivo sia del sindacato sia dei lavoratori.

La FIM, seguendo l'esempio di Carniti, pur consapevole delle difficoltà poste dal tempo presente, è determinata a non restare prigioniera del passato. Cerca invece, nei cambiamenti del lavoro, nei giovani e nel mondo universitario, gli stimoli necessari per interpretare la "metamorfosi" del lavoro contemporaneo e per continuare a lottare per una giustizia sociale sempre più centrale nel futuro del lavoro.

* Segretario Generale FIM CISL. Sintesi dell'intervento in occasione della Premio Pierre Carniti tenutosi a Roma il 12 marzo 2026

7. Un ponte tra università e lavoro

- di Roberto Benaglia*
- 24 marzo 2026



Mai come in questa epoca il lavoro sta cambiando connotati, forma e contenuto. Mai come in questa epoca è importante aggiornare e ridefinire l'idea di lavoro e il suo rapporto con la vita delle persone. Mai come in questa epoca è significativo che a narrare il lavoro nuovo sia l'occhio e la voce dei giovani, che possono guardare senza le lenti del Novecento in modo più diretto e vero la realtà di questo cambiamento.

E' per questo che anni fa è nato il Premio Pierre Carniti per studi di giovani sul lavoro, realizzando una volontà dello storico leader sindacale di Fim e Cisl che ha sempre spronato tutti a guardare al futuro del lavoro. E' per questo che la Fondazione Pierre Carniti nata un anno fa si è impegnata per rilanciare e dare nuova vita al Premio.

L'edizione 2025 del Premio è stata sicuramente una edizione partecipata. La Fondazione ha puntato molto nel rapporto e nella comunicazione con il mondo universitario, gettando un nuovo ponte tra università e lavoro, convinti che questo rapporto vada rinsaldato e possa diventare fertile e generativo.

Sono stati ben 20 i giovani che hanno presentato secondo le indicazioni del bando prodotto dalla Fondazione studi secondo le 2 tracce assegnate: l'impatto della Intelligenza Artificiale sul lavoro e come cambiano i bisogni dei lavoratori con il cambiamento del lavoro. SI tratta di una partecipazione numerosa e soprattutto di buon livello (con numerosi dottori di ricerca impegnati e giovani laureati che già si occupano professionalmente di gestione del lavoro).

I contributi, studi e analisi pervenute sono state caricate e rese pubbliche sul sito della Fondazione Carniti, proprio perché siamo convinti che al di là del merito dei vincitori, ciò che più conta è raccogliere e dare voce alla visione di tanti giovani in tema di lavoro che cambia.

Gli stessi giovani vincitori (2 dei quali di appena 23 e 25 anni) hanno dimostrato uno spessore, una maturità e una capacità di analisi, visione e proposta davvero di ottimo livello.

La scelta fatta dalla Fondazione di tenere l'evento di premiazione dei 3 vincitori presso la Facoltà di Scienze Politiche della Sapienza di Roma, in una prestigiosa aula universitaria che ha visto seduti negli stessi banchi studenti, giovani delegati sindacali, studiosi e sindacalisti del mondo metalmeccanico, ha permesso di dare adeguata voce ai giovani vincitori, che hanno potuto rivolgersi alla platea e narrare l'essenza degli studi promossi.

Valore del salario contrattato come espressione di valore del lavoro e partecipazione dei lavoratori rispetto al salario minimo legale, dinamiche e criticità del contratto di apprendistato da rivedere potenziandone la missione formativa, necessità di organizzare nelle imprese servizi per il supporto psicologico dei lavoratori quale nuova dimensione di un welfare attento ai bisogni delle persone sono le linee di studio che i 3 vincitori hanno potuto presentare in occasione dell'evento di premiazione e che testimoniano l'originalità e la visione innovativa che i giovani sanno cogliere di fronte a questa fase di cambiamento del lavoro e che la Fondazione prova ad incentivare e sostenere.

Siamo positivamente colpiti del livello, della originalità e della capacità di analisi che i partecipanti al Premio hanno saputo esprimere. E' proprio vero che il lavoro di oggi e di domani è una pagina bianca da scrivere con nuovi occhi e nuove mani. Si stanno rimescolando e ridefinendo i contenuti del lavoro, il rapporto con il tempo e i risultati, il rapporto tra le persone e il lavoro. Le tracce proposte infatti hanno cercato di portare i giovani studiosi a occuparsi di queste nuove frontiere e forme che il lavoro sta assumendo, continuando a costituire per le persone non solo uno strumento per ricevere salario e "sbarcare il lunario", ma come una esperienza di significato e che non deve squilibrare il rapporto con la vita privata ed i propri percorsi di crescita e di realizzazione.

Viviamo un'epoca quindi in cui al lavoro servono riforme profonde e per le quali è decisivo che le parti sociali costruiscano una visione e una proposta nuova. Mai come in questo momento invece il lavoro è trattato a colpi di piccoli bonus e con interventi solo di conservazione e frammentati.

Dobbiamo invece cogliere dagli studi di tutti questi giovani e da quanto sanno far emergere l'indicazione che costruire soluzioni nuove per un lavoro più equo, dignitoso e rispondente ai bisogni di chi lavora sia possibile.

Non ci fermeremo qui. Il Premio Pierre Carniti ambisce a diventare nel medio periodo un evento di carattere nazionale per irrobustire e proporre in modo maggiormente diffuso lo studio di giovani in tema di lavoro. Il bando per il 2026 è pronto, sarà incentrato sul rapporto oggi critico tra giovani e lavoro e sarà pubblicato nei prossimi giorni cercando di raggiungere ancora di più il mondo di chi vuole mettere la testa sul lavoro e analizzarlo per quello che oggi veramente sta significando e non per le facili narrazioni mediatiche che troppo spesso lo descrivono con superficialità.

E' un tempo nuovo per il lavoro. Serve oggi come ieri un lavoro dignitoso, giusto, equo e che possa promuovere la condizione umana, sostenibile per le persone. Ma gli ingredienti per raggiungere questa condizione si rivelano oggi come nuovi e diversi dal recente passato e non possiamo certamente smettere di ricercare le nuove formule che oggi possono promuovere un lavoro giusto per le persone.

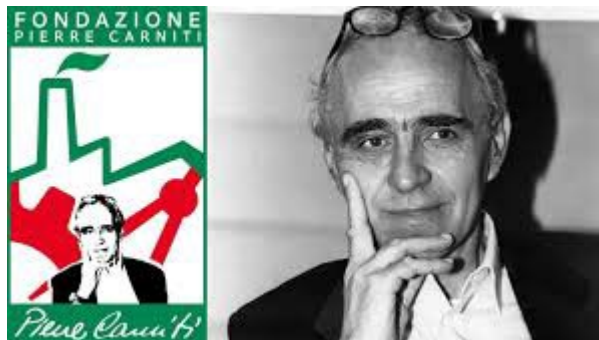
Pierre Carniti non è stato solo un grande sindacalista, ma ha sempre spronato tutti a guardare con curiosità, studio, impegno al futuro del lavoro, a come anche nell'innovazione si possono nascondere le nuove disuguaglianze da affrontare, i nuovi bisogni di equità da raggiungere.

E' questo il grande insegnamento che come Fondazione vogliamo proseguire anche con il Premio, quello di un dirigente sindacale che ha saputo aprire le porte della Fim prima e della Cisl dopo a tanti intellettuali, originali più che organici, convinto che all'azione concreta e quotidiana del sindacato che contratta nella quotidianità serve un pensiero profondo, autonomo e ricco, senza il quale l'azione si impoverisce.

*Presidente della Fondazione Pierre Carniti.

8. La Fondazione Pierre Carniti ETS

- di FPC
- 24 marzo 2026



La Fondazione Pierre Carniti ETS nasce nel marzo 2025 per iniziativa di alcuni sindacalisti e dei figli di Pierre, con l'obiettivo di valorizzare e riproporre il ricco patrimonio valoriale, sindacale e sociale che Carniti ha prodotto lungo i tanti decenni di suo impegno e militanza e di creare occasioni per continuare a riflettere, approfondire e confrontarsi sul futuro del lavoro e sul futuro delle relazioni industriali.

La figura di Pierre Carniti, che unendo azione e pensiero è stata protagonista originale della affermazione nel nostro Paese di rilevanti e decisive conquiste sindacali sia in Fim che in Cisl che hanno determinato per decenni il modello di un sindacalismo autonomo, popolare, riformista e innovatore, non poteva rimanere ai margini della riflessione collettiva sul valore del sindacalismo.

La Fondazione lavorerà per valorizzare gli archivi e i materiali di Pierre e della stagione sindacale e sociale che Carniti ha vissuto, anche in rete con tutti coloro che nel Paese lavorano in questa direzione.

Ma soprattutto la Fondazione curerà la promozione e la produzione di confronti, analisi e strumenti che possano aiutare a leggere le grandi trasformazioni che il lavoro continua a vivere ed i riflessi sulle persone che lavorano, convinti che il sindacalismo, le relazioni industriali e l'azione collettiva e contrattuale hanno ancora molto da dire, con contenuti e modalità ben diversi da un passato di cui non dobbiamo essere nostalgici, per continuare a far avanzare la giustizia sociale nel lavoro, ridurre le disuguaglianze e incidere positivamente sulle condizioni materiali di milioni di lavoratori e lavoratrici.

Con la promozione del Premio Pierre Carniti la Fondazione intende in modo particolare sostenere e riconoscere gli studi di giovani in tema di lavoro, convinti che serva uno sguardo nuovo e che i giovani vadano incentivati e sostenuti nel diventare protagonisti di analisi e contributi originali.

Questo sito internet vuole essere un luogo aperto con il quale presentare e favorire la circolazione delle attività, dei progetti e dei materiali che la Fondazione Pierre Carniti ETS produrrà di volta in volta in coerenza con le proprie finalità.