

# Il tempo giusto

24 giugno 2025

Istituzioni, ospiti, colleghi, amici,

grazie anche questa volta per essere intervenuti così numerosi. Venendo qui avete deciso di investire uno dei vostri beni più preziosi: il tempo.

Cercherò quindi di non abusarne, rimandando i necessari approfondimenti e l'illustrazione delle tante nostre attività alla lettura di un quaderno di lavoro, che troverete all'uscita, realizzato grazie all'impegno dei vicepresidenti e alla straordinaria professionalità della struttura Ance.

**Il tempo è una risorsa scarsa e troppo spesso sprecata. Dobbiamo rompere questo paradosso e diventarne protagonisti.**

Non esiste un destino ineluttabile, ma solo una storia da scrivere. **(video)**

Abbiamo fatto un viaggio nel futuro prossimo, il cui volto dipenderà dalle scelte che facciamo oggi.

Come ci insegna la fisica il presente non esiste. È solo un passaggio tra ieri e domani. Sta a noi decidere la direzione da prendere.

Ci aiuta la **straordinaria Biennale di Venezia ispirata dalle visioni del curatore Carlo Ratti**, al quale rivolgo un saluto e un ringraziamento particolare per averci coinvolti insieme a tutti gli amici e i colleghi della filiera, riunita in Fondamentale. Quest'anno con Fondamentale, siamo stati anche protagonisti di una bellissima campagna di comunicazione realizzata con la regia di Luca Zingaretti che vedremo tra poco.

Il tempo scorre all'infinito e per questo è tiranno. Lo sapevano bene gli antichi Greci che immaginavano *kronos* come un titano, così preoccupato di lasciare il potere in eredità da mangiare i suoi stessi figli. La dittatura di *kronos* impone un rispetto cieco del tempo senza distinzioni e senza valutazioni. Un susseguirsi perpetuo che non ammette variazioni.

Ma c'è anche un altro modo in cui i Greci chiamavano il tempo: *kairòs*, il tempo giusto, un giovane snello e dotato di ali. Se Kronos segna inesorabilmente il tempo, *kairòs* rimette al centro la nostra capacità di agire. Il tempo non è solo una progressione numerica di istanti, ma anche ciò che possiamo scegliere di fare.

In tempi di estrema incertezza, come quelli che stiamo vivendo, le scelte vengono condizionate troppo spesso dalla paura. Si limitano a disegnare il presente, senza preoccuparsi di ciò che accadrà dopo.

**Dobbiamo reagire, senza paura e con coraggio.** Come fecero i nostri padri alla fine di due guerre fratricide che sconvolsero il Mondo nella prima metà del secolo scorso e dopo le quali abbiamo vissuto la stagione di pace e benessere più duratura che l'Europa abbia mai attraversato.

Questo è lo spirito che deve condurci anche oggi.

Veniamo da anni in cui la dittatura di *kronos* ha trionfato. Sempre in emergenza, siamo stati spesso schiavi del tempo: o troppo breve o troppo lungo.

Un anno fa avevamo dedicato l'assemblea alla prospettiva. Pensando ai giovani, avevamo chiesto un grande piano nazionale per ridare accesso alla casa, allo studio e a un futuro che troppo spesso viene loro negato.

Da allora il tema è diventato ancora più urgente e centrale.

Il rapporto annuale Istat di un mese fa ha fotografato un Paese sempre più vecchio e incapace di pensare ai propri giovani. **L'occupazione è cresciuta, ma avere un lavoro non basta più per raggiungere l'indipendenza. Due ragazzi su tre, tra i 18 e i 34 anni, vivono ancora con i genitori.**

Li hanno definiti bamboccioni o eterni Peter Pan, in realtà spesso non hanno alternative. Pesa il costo della vita, oltre all'assenza di servizi per la persona. Tanti giovani sono caregiver dei propri famigliari. O al contrario, hanno bisogno di aiuto per crescere i propri figli.

E chi può scappa. **Accelera, infatti, la fuga delle eccellenze:** nel 2023, sono andati via dall'Italia 21mila giovani con un alto livello di istruzione, più del doppio rispetto ai 10 anni precedenti.

I dati ci dicono che in un futuro prossimo con l'invecchiamento della popolazione e il persistente declino della natalità sarà sempre più difficile garantire la sostenibilità sociale.

Ci sono intere aree del Paese che rischiano di spopolarsi.

Una crisi di prospettiva così profonda che facciamo fatica a individuare soluzioni efficaci per affrontarla.

La tenuta sociale va di pari passo con quella economica e con quella del lavoro. Non siamo riusciti finora a immaginare piani strategici di medio e lungo periodo con ricadute stabili e durature. Ci si è affidati, troppo spesso, a provvedimenti temporanei, sempre appesi al filo della proroga.

Next Generation Eu del 2021, dal quale poi è scaturito il nostro Pnrr, è stata una delle mosse più lungimiranti che l'Europa abbia fatto almeno negli ultimi 20 anni.

In un momento profondamente drammatico, superando ritrosie e paure, si è dato il via a un grande progetto per la crescita comune. Il piano partorito dall'Italia, più volte aggiornato, ha introdotto **un nuovo modello decisionale e di gestione con target chiari, obiettivi precisi, risorse certe e riforme.**

Il nostro modello Pnrr ci ha fatto fare passi avanti da gigante e potrebbe funzionare ovunque.

Grazie a questa spinta innovativa si sono aperti tanti cantieri, ma certo, dopo anni di immobilismo non potevamo pensare di riuscire a fare tutto e i numeri sulla spesa raccontano le difficoltà di portare a termine gli obiettivi prefissati.

A fine febbraio, la spesa effettivamente sostenuta ammontava a poco più del 34% delle risorse a disposizione e a circa due terzi dell'obiettivo fissato per la fine del 2024.

Un risultato probabilmente sottostimato, a causa dei ritardi nel caricamento dei dati. L'osservatorio Pnrr dell'Ance, infatti, basato sulle informazioni delle Casse edili, ci dice che il 60% dei cantieri è in corso o concluso.

È un dato incoraggiante, ma dimostra, ancora una volta la difficoltà di gestire il tempo.

Per programmare bene occorre provare a immaginare scenari che durino.

Dopo la pandemia, infatti, speravamo in un periodo di ripresa e di pace. Purtroppo, non è andata così.

**A pochi km di distanza sono in corso guerre che non accennano a placarsi. Dall'Ucraina al Medio Oriente ogni giorno il conflitto si allarga, con conseguenze durissime per le popolazioni coinvolte. Migliaia di vittime civili e, soprattutto nella striscia di Gaza, spesso bambini.**

L'Europa, che nel 2012 ha vinto un Nobel per la pace, non può sottrarsi al proprio ruolo.

Bisogna reagire alla svelta perché siamo nel pieno di una drammatica crisi internazionale di valori e certamente di umanità. Lasciare scorrere tutto questo sangue innocente ci abitua all'orrore, alla violenza.

O nel migliore dei casi alla rassegnazione. Ne vediamo troppa in giro. I dati in crescita di astensionismo e disinteresse verso la politica dovrebbero scuotere la coscienza di tutti.

Tra il 2008 e il 2022 un elettore su 5 ha deciso di non votare più. E nei giovani questa tendenza è ancora più marcata: oltre il 40% non va alle urne.

Come classe dirigente di questo Paese dobbiamo fare e chiedere uno sforzo di visione per restituire ai ragazzi la speranza e la fiducia di poter incidere sul proprio futuro.

È il momento di archiviare definitivamente i vecchi paradigmi che hanno segnato i primi anni 2000: tagli sistematici a sanità, scuola e infrastrutture. Misure frammentarie e discontinue, competenze sovrapposte e spesso in conflitto.

Da questa stagione sono nate politiche di breve respiro, limitate nel tempo e nella portata. Lo vediamo chiaramente nel mercato del lavoro: gli incentivi per l'assunzione di giovani e donne durano appena uno o due anni. Troppo poco per invertire tendenze strutturali.

**E che dire dell'assenza di un piano per la riqualificazione energetica. Non possiamo permetterci di navigare a vista. Serve una strategia credibile, di lungo periodo, capace di ridurre le emissioni e mettere in sicurezza gli edifici.**

Le proposte ci sono. Ance ha messo a punto un pacchetto, equilibrato, da mettere a disposizione di Governo e Parlamento.

Dieci leve concrete per trasformare la transizione ecologica in una vera politica industriale.

Con la definizione di obiettivi chiari, vincolanti, misurabili e strumenti per monitorarne l'attuazione. Una cabina di regia con una governance integrata e responsabilità condivisa da parte di tutte le istituzioni coinvolte: ambiente, economia e Gse. Infine, un mix sostenibile di leve fiscali e contributi diretti. Serve flessibilità per rispondere a esigenze diverse, dal condominio al capannone industriale.

La velocità dei cambiamenti è in continuo aumento. In soli 5 anni sono venute meno certezze e sono cambiati stili di vita e aspettative.

Per diffondere l'uso del telefono tradizionale ci sono voluti 35 anni, 13 per il cellulare, per Chatgpt sono bastati 2 mesi.

Ma le nostre azioni sono lente, lentissime.

Ne sono un esempio concreto le regole che governano ancora oggi la rigenerazione urbana, nate negli anni '40 per strappare le popolazioni alla povertà e immaginare spazi nuovi.

Dopo 76 tentativi falliti, non possiamo far passare altro tempo prima di approvare strumenti adatti alle esigenze di oggi.

**Ditemi che tra un anno, alla prossima assemblea, potremo finalmente commentare la nuova legge sulla rigenerazione urbana, dotata delle necessarie risorse.** La volontà c'è da parte di tutti gli attori coinvolti. I segnali di Governo e Parlamento degli ultimi giorni sono incoraggianti.

Non possiamo nemmeno fermarci al Pnrr, come fosse l'ultima spiaggia. **Per questo dobbiamo andare oltre il dibattito proroga SI / proroga NO. E ragionare sugli obiettivi da raggiungere.**

Occorre proporre nuovi strumenti, pensati oggi per domani. Ci vuole flessibilità di progettazione e di utilizzo. Altrimenti non saremo mai in grado di rispondere alle esigenze della società che cambia.

Col Pnrr si sono finanziate priorità strategiche come asili nido, case di comunità per incentivare l'occupazione femminile e dare una risposta importante al bisogno di medicina di prossimità.

**Ma ce ne sono altre che sono lontane dall'essere realizzate a cominciare dagli studentati. La Corte dei conti qualche giorno fa ha lanciato un allarme in tal senso.**

Gli immobili, poi, non sono solo da costruire, devono vivere. Bisogna pensare anche alla gestione, al personale e alla manutenzione che sono a carico delle amministrazioni locali.

Abbiamo apprezzato gli sforzi che il nostro Governo ha fatto e sta facendo per affrontare temi di primaria importanza come la stabilità dei conti pubblici, la sicurezza sul lavoro, l'accelerazione sulle norme per i lavori pubblici e il grande impegno internazionale della premier Meloni.

Così come è certamente positiva la direzione che la nuova Commissione europea ha intrapreso per dare maggiore incisività ai programmi sulla casa e sull'emergenza idrica.

Ma per segnare una reale discontinuità col passato bisogna riuscire a incidere in modo tangibile sulle priorità.

Se dare un futuro ai nostri giovani è un'esigenza di questo Paese e dell'Europa intera allora non abbiamo più tempo da perdere.

Ascoltiamo l'appello del Presidente Mattarella e di altri illustri esponenti delle istituzioni che chiedono all'Europa politiche efficaci per il nostro futuro. **Dobbiamo tornare a essere il Continente esempio per cultura, diritti umani e la tutela della democrazia.** Temi che certamente affronteremo tra poco anche con il Presidente Gentiloni.

Giocare in "difesa" non basta. Occorre puntare sulle grandi eccellenze della Ue attraverso investimenti e innovazione.

E noi della filiera delle costruzioni possiamo essere una di queste!

Lo studio che il Cresme sta elaborando per noi e di cui oggi presentiamo una piccola anteprima ci permette di sfatare alcune leggende.

Primo: scopriamo che nessuna grande opera nel mondo viene realizzata nei tempi e nei costi previsti. **Pesa ovunque la burocrazia e l'assenza di una corretta pianificazione.** Criticità in cui l'Italia era maestra e che oggi invece grazie al Pnrr e al nuovo Codice degli appalti, sono in parte superate con una forte accelerazione sia nell'attribuzione delle risorse (meno di sei mesi) sia nei tempi di affidamento di un'opera (da oltre un anno a poco più di tre mesi).

E secondo che, **quando i finanziamenti sono costanti e la strategia di lungo termine, riusciamo a raggiungere grandi traguardi. Prendiamo la rete ferroviaria italiana.**

Oggi conta quasi 17mila chilometri, con oltre il 72% dei tracciati elettrificati. Una percentuale che ci pone al di sopra di altri grandi Paesi europei come la Spagna, la Francia, il Regno Unito e che testimonia anche un impegno concreto verso la sostenibilità ambientale e l'efficienza energetica. Della nostra rete di trasporto su ferro colpisce anche la capillarità. Sono pochi i territori che non sono raggiunti da un treno.

Lo stesso non si può dire della rete stradale e autostradale in cui gli investimenti non sono stati costanti addirittura con buchi di programmazione anche di 5 anni. In Italia quella autostradale si estende per circa 7.500 chilometri, ma siamo ancora distanti da Francia e Spagna, creando un deficit di competitività importante per molti territori.

E andamento discontinuo hanno avuto anche le opere dei comuni **spazzate via negli anni del patto di stabilità con il risultato che tante città non hanno servizi sufficienti: scuole, ospedali, trasporto pubblico. Bisogna porvi rimedio.**

Quello che decidiamo oggi avviene già domani. Il futuro che tutti invocano non è qualcosa di lontano. È già il giorno dopo. Per questo bisogna costruirlo adesso e dobbiamo abbattere le barriere che si stanno alzando.

Barriere e dazi che non tutelano, ma che amplificano le divisioni e le distanze. **Chiudere le porte delle università e sfavorire la libera circolazione di persone e merci farà danni enormi non solo oggi, ma soprattutto domani.**

Le sfide tecnologiche rendono ancora più urgente assicurare alle nuove generazioni, che dovranno gestirle, elevati livelli di formazione e facile accesso a qualsiasi fonte di apprendimento. Gli ambiti di intervento sono numerosi e per affrontarli al meglio dobbiamo essere preparati.

Quattro per noi le direttrici del cambiamento:

- 1. Rigenerazione delle città e accesso alla casa**
- 2. Infrastrutture per l'adattamento**
- 3. Rivoluzione digitale**
- 4. Dignità del lavoro e formazione**

Quello della rigenerazione per noi è un vero e proprio mantra. Come sosteniamo con forza da tempo, rigenerare le città è la strategia vincente per far crescere l'economia e migliorare le condizioni sociali. **La rigenerazione urbana, inoltre, è un fantastico antidoto a due mali antitetici del nostro tempo: calo demografico e sovraffollamento.**

Anche quest'anno abbiamo cercato di promuovere su tutto il territorio la cultura della rigenerazione urbana. Abbiamo raccolto esperienze e percepito la passione di tanti sindaci e amministratori che, con il supporto di tutti gli operatori, pur tra mille difficoltà, cercano di restituire ai cittadini spazi urbani abbandonati e degradati. Ma sono ancora interventi isolati che impiegano troppi anni prima di essere realizzati.

Pensiamo ai 20 anni che ci sono voluti per dare nuova vita ai siti industriali di Carbonia, oppure alla riqualificazione del quartiere Bucaletto a Potenza partito con un bando del '98 e ancora non completato. O al bellissimo progetto di recupero delle Officine Reggiane che ci ha messo oltre un decennio per venire alla luce e è ancora in corso.

Anche qui procedure infinite e finanziamenti a singhiozzo.

Chiediamo quindi al Governo di **definire un'agenda per le città, con responsabilità chiare e risorse certe.**

Troppe competenze frammentate, troppe sovrapposizioni, troppe incertezze.

Le stesse che rendono impossibile affrontare con efficacia anche il problema dell'abitare.

**Trovare una casa oggi è molto più difficile che trovare lavoro. Anzi si tratta di due fattori ormai inversamente proporzionali. Dove le case sono accessibili non c'è lavoro e dove c'è offerta di lavoro non si trovano case.**

Un paradosso che determina un'emergenza sociale.

L'Europa si è mossa attribuendo una delega specifica sulla casa al Commissario Jørgensen e istituendo una commissione parlamentare con la regia di Irene Tinagli (*che ascolteremo tra poco*).

Molto positiva anche la riprogrammazione dei fondi di coesione di cui ci ha parlato il Vicepresidente Fitto, che indica tra le priorità l'accesso alla casa.

Qualche primo intervento di semplificazione delle procedure è stato fatto anche in Italia col Salva Casa. Si sta lavorando poi alla revisione del testo unico dell'edilizia. Segnali incoraggianti ma siamo solo all'inizio.

Ha ragione il Ministro Salvini che bisogna dire basta alla frammentazione delle competenze sul tema: ne abbiamo contate 40 solo sull'abitare.

Per imprimere una vera svolta alle politiche per le città e per la casa occorre, quindi, ancora una volta adottare il modello Pnrr: governance e obiettivi chiari, riforme e investimenti certi.

**Istanze che portiamo avanti sia in Europa con la Fiec che in Italia dove grazie a Francesco Rutelli che ne è l'ispiratore e il coordinatore, abbiamo immaginato una grande Conferenza internazionale sul futuro delle città che si terrà a Roma dal 7 al 9 ottobre al MAXXI.**

Un lavoro che stiamo facendo insieme a importanti realtà italiane impegnate nella rigenerazione di spazi urbani come Invimit, Cdp, Ferrovie, Inail insieme ad Anci e a tanti altri partner dalla finanza, alla filiera, alla cultura, del giornalismo che si stanno unendo a noi per cercare di dare risposte immediate sull'adattamento e il disagio abitativo.

I soldi, alla fine, sono il problema minore, almeno in teoria. Tra riforma della politica di coesione, revisione del Pnrr, ultima legge di bilancio e nuovi fondi strutturali europei, sono stati stanziati per i prossimi 10 anni 120 miliardi di euro. Noi pensiamo che almeno 15 possano e debbano essere spesi per rispondere al disagio abitativo.

A questi, poi, si potrebbero aggiungere capitali privati, se opportunamente coinvolti.

Anche ha elaborato, insieme a Confindustria, un piano per la casa accessibile che permette di mobilitare risorse private, assistite da garanzie pubbliche, sfruttando la sinergia tra operatori ed enti territoriali. Ma finora non è stato possibile incanalarla nei giusti binari. **Se ci crediamo occorre un coordinamento centrale affinché tante iniziative, che oggi sono in corso, confluiscano in un solo progetto Paese.**

Il disagio delle famiglie si tocca con mano anche in grandi centri dinamici come Milano, bloccati dall'assenza di soluzioni capaci di rispondere alle esigenze dei cittadini. Bisogna metterle in campo rapidamente: non possiamo tenere le famiglie in un limbo. Inoltre, pensiamo a come favorire l'affitto a lungo termine che potrebbe alleggerire l'emergenza casa alla quale i sindaci non riescono a fare fronte.

Sindaci che sono protagonisti della strategia di rilancio del sistema infrastrutturale avviata con il Pnrr, che ha trasformato l'Italia nel più grande cantiere d'Europa. Ce ne parlerà tra poco il presidente dell'Anci Manfredi.

**I Comuni, infatti, sono riusciti ad andare oltre il raddoppio della spesa per investimenti, con un immane sforzo, visti i drastici tagli al personale negli anni della crisi.**

**E tanti territori sono tornati a crescere. Il Mezzogiorno addirittura al ritmo del 3,7% del Pil, ben al di sopra della media nazionale.**

Non possiamo fermarci adesso.

Città sempre più bollenti, fiumi che esondano da Nord a Sud, desertificazione di ampie aree del territorio. I fenomeni climatici estremi non sono più un'eccezione.

Non esiste un piano organico per contrastarli da quando venne smantellato il coordinamento di Palazzo Chigi che consentì di sbloccare opere come quelle del torrente Bisagno che ogni anno allagava Genova. **È ora di ripristinare quel modello di gestione.**

**In un Paese in cui a Palermo piove più che a Londra e nello stesso tempo esiste la zona desertica più grande d'Europa, quello dell'adattamento e dell'acqua, in particolare, è un tema centrale.**

Non riusciamo a gestire come dovremmo né le stagioni piovose (allagamenti) né quelle secche (desertificazione). Dopo la legge Galli del '94 le infrastrutture per l'acqua vengono finanziate solo con le tariffe idriche locali (ben 65!): le più basse d'Europa. **L'acqua è la Cenerentola del servizio pubblico. Dobbiamo tornare a occuparcene a livello nazionale.**

L'Europa, intanto, sta lavorando a una strategia per la resilienza idrica. Un approccio giusto che tende a superare gli scontri ideologici in corso da anni sulla sostenibilità con il tema ostaggio di due opposte fazioni: il catastrofismo e il negazionismo.

Le politiche di adattamento comportano un risparmio anche per i conti pubblici. L'Ufficio parlamentare di bilancio ha stimato che una politica comune europea orientata in tal senso ridurrebbe di 5 volte l'impatto sulla finanza pubblica dei soli eventi climatici estremi.

**Intanto, entro il 2050 l'Europa punta a raggiungere la neutralità climatica. Ma a che prezzo? Serve una strategia industriale. Non possiamo limitarci a fissare scadenze e aggiungere oneri ai cittadini e alle imprese.**

Imprese che peraltro, seppur protagoniste di una stagione di grande rilancio dell'economia, faticano ancora, come negli anni di crisi, ad essere pagate.

**Dopo oltre 10 anni dall'apertura della procedura di infrazione Ue sui pagamenti, ci vogliono ancora più di 5 mesi contro i 30 giorni previsti. Sui ristori per il caro materiali stiamo aspettando quasi 3 miliardi di euro per lavori realizzati dal 2022 in poi. E c'è chi invece rischia di non riceverli mai come le 2500 imprese impegnate nei 5mila cantieri finanziati con il Fondo Opere Indifferibili.**

Senza pagamenti certi, si lede la possibilità di investire in innovazione e quindi nel futuro. Così come si mortifica il ruolo dell'imprenditore impedendogli di qualificarsi attraverso i lavori che subappalta, ma di cui è il primo responsabile.

Norme che l'Europa contrasta da tempo.

Nell'immaginario collettivo le costruzioni continuano a essere un settore fermo, che non viene toccato dalla rivoluzione digitale. La realtà è che l'edilizia è attraversata da un cambiamento epocale e l'intelligenza artificiale lo sta accelerando.

Da un recente studio che Ance ha condotto con l'aiuto di analisti internazionali è emerso che il campo di applicazione dell'intelligenza artificiale nel settore è molto ampio: dalle fasi di gara, alla gestione operativa post esecuzione.

Con quali benefici?

**Innanzitutto, possiamo migliorare la sicurezza, attraverso il monitoraggio in tempo reale delle condizioni di lavoro, identificando in anticipo situazioni di pericolo e prevenendo incidenti.** Ma anche un notevole risparmio di tempi e costi e un maggiore controllo della qualità.

Il processo di innovazione nel nostro settore è in corso ma potrebbe procedere più spedito con una strategia nazionale per le costruzioni.

Un percorso che imprese e Pa devono fare insieme come abbiamo condiviso con il Ministro Zangrillo, lanciando un progetto di formazione che in poco più di quattro mesi ha coinvolto oltre 7mila dipendenti pubblici.

Sono orgogliosa di lavorare in un settore che vanta un rapporto di collaborazione, lealtà e reciproco scambio con tutte le parti sociali. Un unicum che fa dell'edilizia un sistema davvero inclusivo, attento alle esigenze di imprese e lavoratori.

Un unicum che va tutelato e difeso anche da attacchi che negli ultimi mesi si stanno intensificando da parte di realtà improvvisate che cercano di costruire alternative, solo sulla base di non misurabili risparmi economici.

**Sulla salute e sulla sicurezza non si può risparmiare!!**

Il nostro sistema paritetico è l'unico che si fonda su istituti indipendenti come le Casse edili e gli Enti di formazione che assicurano alti standard.

Tutto certamente è perfettibile e non sono pochi gli sforzi che tanti colleghi stanno facendo sul territorio per migliorare le prestazioni e l'offerta formativa che deve essere in grado di attrarre giovani, integrare immigrati e dare una seconda opportunità ai detenuti.

Non permettiamo a nessuno di venirci a insegnare come si fa previdenza, sicurezza e formazione!

**Fare sicurezza in edilizia è sicuramente più difficile che in altri settori industriali: il cantiere è una fabbrica in continuo movimento. Per questo è necessaria la qualificazione e la formazione di tutti gli operatori che vi lavorano.**

L'introduzione della patente a crediti è un primo passo in questa direzione, ma dobbiamo arrivare presto a un vero sistema di qualificazione di tutte le imprese.

Per farlo non bastano norme e regole. Ci vuole cultura, ricerca e formazione. Alla Biennale, noi di Fondamentale abbiamo avuto il coraggio di guardare in faccia il futuro e di provare a capire come governare la rivoluzione che imporrà nuove modalità di lavoro.

**La persona è e deve rimanere al centro di questo processo. Robot, umanoidi e tutti gli strumenti che la tecnologia può offrire non sono alternativi al lavoro umano, ma devono supportarlo per limitare pericoli, fatica e accrescere la produttività.**

Se sapremo gestire insieme questa che è a tutti gli effetti la rivoluzione del nostro secolo sono certa che ne riusciremo a cogliere i benefici. Come richiamato da Papa Leone XIV, nel discorso

ai cardinali in occasione della sua elezione, ci troviamo di fronte a una “rivoluzione sociale” paragonabile a quella della fine dell’800.

Oggi come allora, dice Papa Leone, è la dignità della persona e del lavoro a dover essere salvaguardata.

Le nuove tecnologie ci devono aiutare a ridurre le disuguaglianze, a colmare divari, tutelando i diritti dei lavoratori e allo stesso tempo migliorando la produttività delle imprese. Tutto questo è possibile, ma non scontato.

**Per riuscirci dobbiamo liberarci dalla tirannia di Kronos e indossare le ali di kairòs.**