



**Censis-Cida**

**Il valore del ceto  
medio per l'economia  
e la società**

**Rapporto finale**

**Roma, 20 maggio 2024**

<b>1. Raccontare il ceto medio pensando al futuro</b>	<b>4</b>
1.1 <i>Le ragioni della ricerca</i>	4
1.2 <i>Perché culture e pratiche del ceto medio sono un bene per l'Italia</i>	5
1.3 <i>I risultati in pillole</i>	7
<b>2. Indicazioni dal passato</b>	<b>10</b>
2.1 <i>Una periodizzazione storica</i>	10
2.2 <i>Cenni sui singoli periodi</i>	11
2.2.1 <i>La prolungata fase aurea</i>	11
2.2.2 <i>La cesura e i suoi effetti</i>	12
2.3 <i>Un fenomeno non solo italiano</i>	14
2.3.1 <i>Processi globali</i>	14
2.3.2 <i>La Ue alle prese con il ceto medio</i>	15
2.3.3 <i>Le dinamiche un po' più regressive dell'Italia</i>	17
2.3.4 <i>Gli impatti negativi della globalità</i>	18
2.3.5 <i>Lezioni dal caso francese</i>	19
<b>3. Da ora in avanti</b>	<b>22</b>
3.1 <i>Cosa resta del ceto medio</i>	22
3.2 <i>Chi si sente ceto medio</i>	23
3.2.1 <i>Ancora largamente maggioritario</i>	23
3.2.2 <i>Livelli di reddito</i>	23
3.2.3 <i>Territorialità, capitale culturale e generazioni</i>	24
3.2.4 <i>Sentirsi ceto medio anche da pensionati</i>	25
3.2.5 <i>Non solo redditi: i molteplici determinanti della condizione economica delle persone</i>	26
<b>4. Il declassamento in atto e temuto</b>	<b>28</b>
4.1 <i>Il senso della condizione materiale</i>	28
4.1.1 <i>Scivolando in basso</i>	28
4.1.2 <i>Tenore di vita declinante</i>	29
4.2 <i>La società dalla mobilità bloccata (almeno in alto...)</i>	30
4.3 <i>Lo stato d'animo prevalente nella società italiana</i>	32
4.4 <i>Talento e lavoro non sono più premiati come un tempo</i>	32
4.4.1 <i>I rendimenti decrescenti degli investimenti individuali</i>	32
4.4.2 <i>Capovolgere la funzione del fisco: da ostacolo a incentivo</i>	33
4.5 <i>Rilanciare il merito</i>	35
4.5.1 <i>Riconoscimento sociale decisivo</i>	35
4.5.2 <i>La ricchezza socialmente apprezzata</i>	36
4.5.3 <i>Le disparità efficienti</i>	37

<b>5. Il valore della managerialità</b>	<b>39</b>
5.1 <i>Spazio ai buoni manager</i>	39
5.1.1 La persistente rilevanza del fattore umano	39
5.1.2 Opinioni soggettive	40
5.1.3 Promuovere cultura del risultato	40
5.1.4 Attrarre e trattenere lavoratori: l'inedita sfida	41
5.1.5 Merito e managerialità	42
5.1.6 Le nuove complessità	43
<b>6. Esempi Scuola e Sanità</b>	<b>46</b>
6.1 <i>Realtà in atto</i>	46
6.2 <i>Il buon lavoro dei dirigenti scolastici italiani</i>	46
6.2.1 La scuola di ogni giorno	46
6.2.2 Prove quotidiane di managerialità	47
6.3 <i>La situazione nel Servizio sanitario</i>	49
6.3.1 Alte aspettative	49
6.3.2 Medici e cittadini: un legame molto solido	51
6.3.3 Di cosa c'è bisogno	51
6.4 <i>Scelte subito praticabili</i>	54
<b>7. Pensionati nel ceto medio: il vigore di una nuova risorsa</b>	<b>55</b>
7.1 <i>Più vita attiva oltre il lavoro</i>	55
7.1.1 L'incredibile penalizzazione dei pensionati del ceto medio	55
7.1.2 Un tempo nuovo per pensioni e pensionati	56
7.1.3 Più libertà di scelta per i longevi	58
7.1.4 La <i>Silver Economy</i>	58
<b>8. Uscita in avanti</b>	<b>61</b>
8.1 <i>Lo stato della situazione</i>	61
8.2 <i>Un'agenda del fattibile</i>	62
<b>Tabelle</b>	<b>64</b>

# **1. RACCONTARE IL CETO MEDIO PENSANDO AL FUTURO**

## **1.1 Le ragioni della ricerca**

Quanti italiani sentono oggi di appartenere al ceto medio? Qual è il loro profilo sociodemografico, economico e culturale e, soprattutto, la loro psicologia collettiva e gli stati d'animo prevalenti in un contesto segnato da processi globali e interni che generano un'eccezionale incertezza?

Di fronte all'erosione del benessere economico e a timori diffusi di declassamento, il ceto medio è condannato a restare solo oppure ci sono scelte socio-politiche praticabili potenzialmente in grado di dargli un supporto sostanziale?

Ecco solo alcuni dei quesiti a cui la presente ricerca offre risposte, che diventano occasione per una riflessione più ampia su materialità, psicologia e aspettative di una componente fondamentale della nostra società, quel cospicuo sociale intermedio in cui si è riconosciuta a lungo la maggioranza degli italiani, e che ha svolto un ruolo decisivo nella storia economica, sociale e culturale del nostro Paese.

Infatti, sentirsi di ceto medio per un lungo periodo ha significato condividere aspirazioni di miglioramento economico e di status sociale, e una potente volontà soggettiva di investimento nel lavoro, nella professione, nello studio nella certezza che un'economia e una società in sviluppo avrebbero premiato talento, impegno e buoni risultati.

In un contesto radicalmente diverso, quindi, è importante chiedersi cosa resta di appartenenza e sentire comune del ceto medio.

Il presente Rapporto ha finalità conoscitive e di supporto a possibili scelte, in linea con l'azione di Cida da tempo impegnata a promuovere un pacchetto di proposte in grado finalmente di potenziare il ceto medio di fronte a molte delle sue difficoltà.

Troppo a lungo alcuni processi erosivi della condizione del ceto medio nel nostro Paese sono stati considerati inarrestabili e quasi automatici, e invece i risultati di questa ricerca mostrano che altre politiche sono possibili, e che un impegno politico-istituzionale diverso rispetto alle esigenze del ceto medio non sarebbe una risposta ad una sollecitazione socialmente corporativa, ma un importante contributo al rilancio del nostro Paese.

## **1.2 Perché culture e pratiche del ceto medio sono un bene per l'Italia**

Una larga maggioranza di italiani si sente di appartenere al ceto medio: ecco la risposta al primo e fondamentale quesito affrontato da questa ricerca. Pertanto, essere di ceto medio è, prima ancora che una condizione materiale, un sentire comune, una rappresentazione di sé stessi e della propria collocazione sociale che, appunto, resta largamente maggioritaria tra gli italiani.

E tuttavia, mentre nel passato aureo dello sviluppo italiano essere di ceto medio significava sentirsi parte di un movimento collettivo di ascesa, di uno sforzo condiviso volto alla conquista di livelli più alti di benessere economico e di status sociale, in questa fase storica prevalgono la percezione di un declassamento socio-economico reale o potenziale e la convinzione che nella scala sociale sia molto difficile salire e molto facile scivolare in basso.

La fragilizzazione della condizione del ceto medio italiano è l'esito sia di processi globali che hanno generato il rallentamento della generazione di ricchezza e l'ampliarsi delle disuguaglianze interne, sia di scelte più interne, di orientamento politico nazionale e a livello della Ue relative a fisco e welfare, in particolare sanità e pensioni, che hanno amplificato gli impatti negativi proprio sulle famiglie del ceto medio.

Così come sta cambiando l'orientamento socio-politico rispetto alle possibilità di intervenire sulle dinamiche globali che hanno penalizzato lo sviluppo italiano e della Ue a beneficio di altre aree del mondo altrettanto, e forse con maggiore velocità, va fatto nelle policy che fanno capo alla sovranità nazionale o, anche, a quella della Ue.

Un fisco più orientato a premiare talento, impegno e capacità è prioritario, così come un welfare più efficiente e capace di garantire una matrice appropriata di servizi e prestazioni in modo più universalistico, senza riservarli sempre e solo a chi dispone di redditi molto bassi.

La condizione economica di una famiglia dipende oltre che dai redditi da una molteplicità di altri fattori molto diversi tra loro, come la proprietà o meno di una o più abitazioni, lo stato di salute e il grado di autosufficienza dei membri della rete familiare che possono incidere pesantemente anche su livelli di redditi che oggi sono impropriamente considerati alti e per questo sistematicamente penalizzati nelle scelte sui trasferimenti sociali.

È poi urgente una diversa percezione di longevi e pensionati, inclusi coloro che beneficiano di redditi pensionistici un po' più alti ormai da tempo penalizzati negli adeguamenti, con relativa perdita di potere d'acquisto.

I pensionati sono ormai una straordinaria risorsa per la nostra società, nelle reti familiari come in quelle informali, e i redditi pensionistici sono comunque l'esito di carriere lavorative in cui si sono costruiti robusti percorsi contributivi. Per gli italiani è ora che anche i dispositivi previdenziali si adattino alla nuova soggettività dei longevi con, ad esempio, una flessibilizzazione dell'età pensionabile, che consenta ai singoli di scegliere se restare nel mondo del lavoro o se, invece, pensionarsi, dedicandosi ad altre attività, dalla famiglia a impegni che reputano più gratificanti.

L'appartenenza al ceto medio, poi, è fatta anche del riconoscimento di alcuni valori socio-culturali, a cominciare dal merito. Talento, impegno, buoni risultati sono per gli appartenenti al ceto medio fattori positivi e il loro riconoscimento può avvenire solo facendo del merito il principale regolatore sociale, nel lavoro come in altri campi.

La ricchezza deve tornare ad essere un obiettivo legittimo e raggiungibile per chi ha talento e sceglie di investire tempo e energie nel lavoro, in progetti, nell'innovazione ottenendo buoni risultati. Questo orientamento socio-culturale è fondamentale per rimotivare le persone e molto potrebbe contribuire al rilancio dello sviluppo italiano.

Così come molto potrebbe dare a tale rilancio un'attenzione diversa, dalla Pubblica Amministrazione alle imprese del privato di ogni dimensione, a culture e pratiche della managerialità.

Di fronte alle complessità del contemporaneo, a processi epocali di transizione relativi alle nuove tecnologie o alla sostenibilità, solo un innesto massiccio e capillare di culture e pratiche manageriali potrà consentire quell'upgrading di funzionalità che oggi è richiesto al sistema paese Italia.

In fondo, già oggi il valore di dirigenti, soggetti apicali si vede in molti ambiti altamente complessi, dal quotidiano più che difficile. Ne sono, ad esempio, testimonianza i dirigenti scolastici, responsabili di quei pilastri della nostra vita collettiva che sono le scuole nelle quali, lontano dalle luci della ribalta e spesso ostacolati da vincoli burocratici ben poco funzionali, garantiscono il quotidiano andare di macchine complesse con, in fondo, buona soddisfazione del personale e degli studenti e relative famiglie.

E ne sono esempio anche i medici del Servizio sanitario in una fase in cui l'istituzione deve fare i conti con cittadini disillusi per la poesia delle tante

promesse e la prosa delle alte barriere all'accesso alle strutture pubbliche e del privato accreditato. I medici sono per i cittadini un riferimento fondamentale, anche perché sono considerati potenzialmente le figure professionali più in grado di assolvere a funzioni dirigenti, contemperando la priorità della tutela della salute con l'ineludibile sostenibilità anche economica della sanità.

La valorizzazione delle culture e pratiche manageriali potrebbe partire subito, con risultati apprezzabili, proprio dalla valorizzazione di quei dirigenti che nei vari ambiti hanno mostrato, nel concreto e quotidiano operare, la capacità di innestare dentro alle macchine di cui hanno la responsabilità criteri adeguati di buona gestione e di riconoscimento del merito ad ogni livello.

In definitiva, il ceto medio non è una categoria astratta o un residuo del passato ma il quotidiano sentire di una maggioranza di italiani che è tempo di tornare a supportare perché svolgono funzioni socioeconomiche e culturali decisive per il nostro Paese.

### 1.3 I risultati in pillole

**Chi si sente ceto medio.** Il 60,5% degli italiani dichiara di appartenere al ceto medio, il 33,8% al ceto popolare e il 5,7% a quello benestante. Sentono di appartenere al ceto medio l'11,3% delle persone con un reddito annuo al massimo 15 mila euro, il 46,4% tra 15 e 34 mila euro, il 26,7% tra 35 e 50 mila euro e il 15,6% oltre 50 mila euro. Sono più alte le quote al Centro (66,3%) e, in misura minore, nel Nord-Ovest (62,3%), meno nel Sud-Isole (55,5%) che ha una maggiore polarizzazione tra ceti popolari e benestanti. Tra gli anziani è più alta la quota che si sente di ceto medio (65,4%) rispetto a giovani (57,7%) e adulti (58,9%). Ed è alta la quota di pensionati che si sente di appartenere ceto medio: il 65,2.

**Paura e realtà del declassamento sociale.** Il 54,2% degli italiani prova un senso di declassamento, la sensazione netta di andare indietro nella scala sociale. Lo sente il 48,4% degli auto-appartenenti al ceto medio, il 66,7% dei ceti popolari e, addirittura, anche il 42,2% degli abbienti. E poi il 45,7% dei dirigenti, il 54,5% degli imprenditori e commercianti, il 50% di impiegati, insegnanti, professioni intermedie, il 59,1% degli operai. Inoltre, il 59,7% degli italiani sente che il suo tenore di vita sta calando, così come in particolare il 53,4% nel ceto medio, il 74,4% nel ceto popolare e il 40% tra i benestanti. E ancora: un tenore di vita in calo è percepito dal 74,4% dei redditi

fino a 15 mila euro, dal 63,6% tra 15 mila e 35 mila euro, dal 52,1% tra 35 mila e 50 mila e dal 40,3% dei redditi pari a 50 mila euro e più.

**Invalicabili soffitti di cristallo.** Il 76% degli italiani pensa che è sempre più difficile salire nella scala sociale: condivide tale idea il 74,7% delle persone che si sentono di ceto medio, il 79,5% di ceto popolare e il 68,3% di ceto abbiente. La percezione del blocco della mobilità sociale è condivisa dal 78,5% dei redditi fino a 15 mila euro, dal 78,9% tra 15 e 35 mila euro, dal 77% tra 35 e 50 mila euro e dal 64,2% con 50 mila euro e oltre. Ritengono poi che le generazioni passate vivessero meglio il 66,6% degli italiani e, in particolare, il 65,7% del ceto medio, il 70,1% dei ceti popolari e il 56,7% dei benestanti. Al contempo pensano che le generazioni future staranno peggio di quelle attuali il 76,1% dei cittadini: il 75,1% del ceto medio, il 77,1% dei ceti popolari e il 78 % degli abbienti.

**Riconoscere talento e merito.** Il 57,9% degli italiani ritiene che in Italia impegno nel lavoro e talento alla fin fine non sono premiati come dovrebbero. Convinzione condivisa dal 54,9% degli appartenenti al ceto medio, dal 65,7% del ceto popolare e dal 42,5% dei benestanti. Lo pensano anche il 61,8% dei giovani, il 58,1% degli adulti e il 54,7% degli anziani. L'81% degli italiani pensa sia equo che coloro che lavorano di più guadagnino di più. E condivide tale idea una quota analoga di persone del ceto medio. Inoltre, il 73,7% degli italiani è convinto che se una persona ha talento ed è capace, è legittimo e giusto che guadagni tanto e, se ci riesce, diventi ricco. Lo pensa anche il 75% del ceto medio, il 69,9% del ceto popolare e l'84% dei benestanti.

**Sistema fiscale pro-merito.** Per l'80,6% degli italiani la fiscalità dovrebbe premiare di più e meglio chi crea impresa, lavoro, opportunità: lo pensa anche l'82% delle persone che si sentono di ceto medio, il 77,3% dei ceti popolari e l'84,8% dei benestanti. A questo proposito, il 78,6% degli italiani e, nello specifico, l'80% degli appartenenti al ceto medio ritengono di essere danneggiati dall'evasione fiscale. Tale idea è condivisa anche dal 76% dei ceti popolari e dal 79,9% dei ceti benestanti.

**L'ora dei buoni manager.** Per l'88,1% degli italiani occorre riconoscere ad ogni livello il persistente ruolo decisivo del fattore umano. L'87,1% degli italiani poi reputa essenziale in questa fase valorizzare e promuovere cultura, capacità e competenze manageriali. Ne sono convinti l'86,3% delle persone con al massimo la licenza media, l'86,6% dei diplomati e l'88,2% dei laureati. E per l'82,7% degli italiani il bravo manager nelle aziende e negli enti è colui che sa trascinare e motivare gli altri. Opinione con un consenso socialmente trasversale: l'82,9% nel ceto medio, l'86,8% del ceto benestante e l'81,7%

del ceto popolare. Per l'84,4% degli italiani una più alta efficienza di imprese e Pubblica Amministrazione richiede dirigenti fortemente orientati a premiare i più meritevoli ad ogni livello. Ed è poi essenziale, per quasi il 50% degli italiani, valorizzare il ruolo di dirigenti che già sono presenti all'interno di imprese e PA e, per il 69,4%, investire sull'inserimento di figure dirigenziali giovani.

**Buon esempio dirigenti scolastici.** Il 52,7% degli italiani in famiglie con figli ha un giudizio positivo sui dirigenti scolastici, il 26,6% negativo e il 20,7% non ha un'opinione precisa nel merito. Per il 68,6% per fare bene il dirigente scolastico occorrono anche competenze da manager, l'85,8% delle famiglie sono convinte che, se una scuola è ben gestita sul piano organizzativo, è più facile che garantisca anche buone performance didattiche. Ben il 63,3% delle famiglie con figli ritiene poi, che la capacità di agire dei dirigenti scolastici sia vincolata a troppe incombenze burocratiche. Per il 45% degli italiani in famiglie con figli la società non attribuisce il giusto riconoscimento ai dirigenti scolastici, mentre il 30,6% pensa il contrario e il 24,4% non ha opinione in merito. L'83,2% delle famiglie con figli ritiene in ogni caso che i dirigenti scolastici abbiano un ruolo rilevante, perché le scuole sono essenziali alla tenuta della società italiana.

**Medici protagonisti per una sanità migliore.** Il 65,6% degli italiani è convinto che, se la sanità ha tenuto nel tempo, nell'emergenza e nell'ordinarietà, lo si deve all'abnegazione dei medici. Il 74,5% degli italiani ha fiducia nei medici ospedalieri e il 71,6% nei medici di medicina generale. Il 76,5% ritiene che nel sistema sanitario sia stato dato troppo spazio alla sostenibilità economica rispetto alla tutela della salute. Il 66,2% è convinto che avere medici come dirigenti nel Servizio sanitario sia un fattore di garanzia degli interessi dei pazienti. Poi, il 51,6% degli italiani è convinto che i medici siano capaci di tenere insieme gli interessi del paziente e la sostenibilità economica della sanità e, infine, il 45,5% è comunque convinto che i medici possano essere degli ottimi manager in ambito sanitario.

**Il valore dei pensionati.** È fondamentale per gli italiani consentire sempre più alle persone in età longeva di gestire in autonomia le scelte di vita. Infatti, il 59,6% degli italiani è convinto che occorra consentire ai pensionati che lo vogliono di lavorare. Idea condivisa dal 61,4% del ceto medio, dal 54,8% dei ceti popolari e il 68,7% di quelli benestanti. Inoltre, per il 55,3% degli italiani occorre lasciare a ciascun individuo la libertà di andare in pensione all'età che preferisce, senza penalità o premi per costringerlo a restare al lavoro.

## 2. INDICAZIONI DAL PASSATO

### 2.1 Una periodizzazione storica

Ogni ricostruzione storica ha una dose di convenzionalità, tanto più quelle di natura socio-economica che coinvolgono una molteplicità di dimensioni distinte e al contempo intrecciate.

Il ceto medio è un concetto astratto che richiama una realtà concreta inscritta nella materialità delle vite di milioni di individui per più generazioni, articolata, complessa e oggetto di interpretazioni spesso diverse se non addirittura contrastanti.

E tuttavia il processo di formazione e sviluppo del ceto medio resta una delle chiavi di lettura più efficaci per raccontare lo sviluppo italiano dal dopoguerra in avanti, perché richiama trasformazioni materiali di tenore e opportunità di vita e dimensioni psicologiche e immateriali dei processi di crescita, poiché ad esempio, vivere *come una famiglia di ceto medio* è stato il fattore mobilizzatore e motivante di intere generazioni nei percorsi di vita.

Una storia del ceto medio e della cetomedizzazione della società italiana è fatta di:

- *una fase aurea di ascesa*, che ha radici nell'Italia post-ricostruzione, prende quota nei processi di trasformazione radicale della nostra società da prevalentemente contadina e rurale a industriale, dal *Miracolo economico* al *Secondo Rinascimento* e si consolida nel ventennio successivo;
- *la fase di declino*, con la crisi della Tempesta Perfetta del 2007-2012 a fare da spartiacque, segnando un drastico rallentamento dei processi di crescita e l'avvio di processi centrifughi all'interno del grande invaso del ceto medio;
- *la fase da oggi in avanti*, segnata dall'accentuazione dei fattori di contesto e soggettivi di erosione della condizione da ceto medio e, al contempo, l'emergere di punti di tenuta socio-culturali e negli stili di vita di chi ancora si sente di ceto medio.

Socialmente, la cetomedizzazione della società italiana è inscritta nella memoria della maggioranza delle famiglie italiane che, guardando indietro alla propria specifica storia familiare, possono vedere sia l'upgrading sostanziale vissuto nella fase aurea con la triade più alto benessere economico

-più alti consumi- aspettative crescenti che, presumibilmente, gli effetti negativi dello strutturale rallentamento economico sulle dinamiche e opportunità di ulteriore ascesa sociale.

In altre parole, la parabola del ceto medio è in fondo la parabola vissuta dalla maggioranza delle famiglie italiane in più generazioni, in linea con l'evoluzione dei fattori di contesto, dalle fasi segnate da alti ritmi di crescita del Pil a quelle sempre più condizionate dal suo rallentamento.

I dati sono emblematici poiché il Pil italiano è cresciuto addirittura del +41,6% nel decennio 1970-1980, del +25,5% nel decennio successivo, per poi calare a +17,9% negli anni Novanta ed a un valore molto più basso pari a +3,2% nel primo decennio del nuovo Millennio e addirittura a +0,9% tra 2010 e 2019 (**fig. 1**). Il crollo del Covid, poi, spiega il +3,5% del confronto 2019-2023. In ogni caso è visibile la traiettoria di lungo periodo disegnata dalla creazione di ricchezza del nostro Paese che ha fatto appunto da contesto all'esperienza del ceto medio.

## **2.2 Cenni sui singoli periodi**

### **2.2.1 La prolungata fase aurea**

Uno straordinario circuito che per decenni ha permesso all'economia e alla società italiana di avanzare, dall'iniziale scatto postbellico che ha archiviato secoli di scarsità collettiva, agli step successivi segnati dall'ampliamento quantitativo e, via via, anche di qualità dei consumi.

Un sentiero che ha portato la società italiana dapprima ad accedere a benessere e consumi in precedenza sconosciuti e poi, piano piano, a muoversi verso valori immateriali, con livelli più elevati e qualificati di benessere.

Per dare un'idea della potenza di crescita in anni lontani si consideri che solo nel periodo 1946-1961, prima che il benessere si generalizzasse come poi accaduto in seguito, i consumi sono decollati in termini reali del +159,6%, mentre dal 1926 al 1941 erano cresciuti appena del +12,6%.

I decenni successivi, dal Miracolo economico al Secondo Rinascimento degli anni Ottanta sono tempi in cui la ricchezza complessiva, come testimoniato dal Pil, continua a crescere anche se in misura decrescente. E così diventa possibile un'espansione delle opportunità di benessere e consumo con una

notevole potenza inclusiva che consente a quote crescenti di popolazione di migliorare in modo sostanziale tenore di vita e status sociale.

È come se una quota crescente, che poi diventa maggioritaria, di italiani fosse coinvolta in una straordinaria e storicamente inedita corsa in vetta in termini di crescita della condizione socioeconomica, anche se con un ritmo via via più lento.

### **2.2.2 La cesura e i suoi effetti**

#### ***Punto di non ritorno***

Il rallentamento della crescita e dell'ascesa sociale di massa trova un punto di svolta nella grande cesura della Tempesta Perfetta che accelera e rende evidenti processi già in atto.

Il valore dei principali indicatori macroeconomici nel 2008-2014 crolla letteralmente: il Pil scende di 7,6 punti percentuali e la spesa per consumi delle famiglie del 6,1%, tornando ai livelli della fine degli anni Novanta.

Inoltre, la prolungata depressione dei consumi non è certo estranea ad un'inflazione che approssima lo zero e, in non pochi casi, diventa addirittura negativa. In pratica, il potere d'acquisto delle famiglie italiane in cinque anni subisce un taglio dell'8,8%.

Emergono anche evidenti difficoltà di reddito indotte in questa fase dalla riduzione dei livelli occupazionali e, anche, dall'incertezza che avvolge le famiglie spingendole a non spendere.

In generale, questa fase spartiacque è marcata da un colossale e percepito downsizing economico generato dai nuovi stringenti vincoli della crisi e che, poi, incontra anche nuovi orizzonti valoriali che portano quote importanti di italiani a ritenere che, è non solo necessario e possibile, ma utile e in linea con stili di vita migliori, ridefinire i consumi, qualificarli, andare oltre la morsa del consumo compulsivo.

In ogni caso, diventa esperienza minuta la percezione netta che sul piano collettivo la società italiana viva una sorta di *punto di non ritorno* in termini di capacità del sistema economico e sociale di creare e distribuire reddito, ricchezza e soprattutto opportunità.

È una fase in cui l'incertezza sul futuro diventa pervasiva e le famiglie sono chiamate a mettere in campo risorse proprie per fronteggiare gli effetti sociali del nuovo contesto economico.

Diventa rilevante il ruolo del cash come componente primaria del risparmio delle famiglie, che sono rassicurate proprio dalla disponibilità di risorse subito pronte da utilizzare in caso di eventi avversi.

Una dinamica psicologica e sociale che coinvolge largamente il ceto medio, che è protagonista di processi sociali di autotutela fondati appunto, sulle risorse proprie, in particolare quelle in contanti, con cui, ad esempio, si colmano eventuali deficit del welfare pubblico, ricorrendo all'acquisto nel privato di prestazioni sociali.

### ***Conseguenze sociali più dirette***

Con un'economia che cresce poco, come evidenziato dalla successione di *zero virgola* registrati dal Pil italiano su base annua, e che quindi stenta a risalire verso il livello pre-2008, si trova modificato il contesto in cui nel lungo periodo il ceto medio si era ampliato e potenziato.

Così diventano essenziali processi di *frammentazione verticale e orizzontale* dell'omogeneità del ceto medio con:

- ampliamento progressivo delle disuguaglianze tra punte e basi della piramide sociale;
- differenziazione interna tra persone con condizioni socio-economiche e professionali un tempo unificate dalla comune appartenenza al ceto medio.

Un processo erosivo del ceto medio che poi negli anni successivi, come si vedrà nel prosieguo della presente ricerca, è stato amplificato dalle difficoltà legate alla globalizzazione che colpisce duramente fonti decisive di creazione di redditi e ricchezze nei paesi più avanzati, Italia inclusa.

Le grandi sfide globali, ad esempio quella della lotta al cambiamento climatico o dell'applicazione massiccia di innovazioni tecnologiche finiscono per generare costi che intaccano direttamente, e in modo via via più evidente, il grosso del corpicione del ceto medio.

Così si arriva ai giorni nostri, ed al senso più profondo della presente ricerca: da ora in avanti, per restituire vigore alla intrinseca vitalità del ceto medio ed alla sua funzione socioeconomica, diventano indispensabili scelte di orientamento più generale dell'economia e della società italiana e anche appropriate policy specificamente indirizzate alla tutela e promozione della condizione del ceto medio.

## 2.3 Un fenomeno non solo italiano

### 2.3.1 Processi globali

L'erosione e la crisi socioeconomica dei ceti medi è fenomeno che coinvolge l'insieme dei paesi più avanzati, dagli Usa a gran parte dei paesi Ue.

L'origine, infatti, risiede nel rallentamento del ritmo di crescita economica che richiama anche la ridefinizione indotta dalla globalizzazione, con spostamento massiccio della produzione industriale prima e di una parte via via significativa anche dei servizi, inclusi alcuni ad alto valore aggiunto, verso i paesi in via di sviluppo che, in alcuni casi, sono ormai vere e proprie mega potenze globali.

L'asse della creazione di reddito e ricchezza si è spostato nel tempo verso paesi che, nel passato recente, erano considerati come la *periferia del mondo*, consentendogli di realizzare uno sviluppo accelerato e al contempo svuotando le strutture produttive dei paesi più avanzati che, in parallelo, hanno perso occupazione di qualità, in termini di retribuzioni e tutele.

La rivoluzione digitale ha ulteriormente accelerato i processi di trasferimento di attività fuori dai confini, attivando anche processi sociali di ampliamento delle disparità economiche tra i ceti sociali coinvolti dalle trasformazioni e quelli che, invece, ne sono restati fuori.

Si è progressivamente ristretta la base produttiva ed economica di creazione di valore che storicamente ha sorretto la costituzione e l'ampliamento del ceto medio nei paesi più avanzati. La dinamica di crescita del Pil, infatti, alimentava ampi processi di redistribuzione di reddito e ricchezza tramite il mercato e il bilancio pubblico.

Non a caso, nei paesi del nucleo storico e più avanzato della Ue altro motore essenziale della cetomedizzazione della società è stata l'espansione del welfare, cioè la tutela collettiva dai grandi rischi sociali che:

- da un lato faceva sentire le persone con le spalle coperte consentendogli di impegnarsi in avventure professionali e di vita che implicavano rischi ulteriori. Nel caso italiano sono da richiamare, ad esempio, la sottoscrizione dei mutui per l'acquisto della prima casa o l'avvio di attività economiche in proprio;
- dall'altro rappresentava una integrazione di fatto delle retribuzioni dirette, potenziando ulteriormente il benessere collettivo.

In generale, quindi, i paesi principali della Ue hanno vissuto con modalità specifiche le diverse fasi della cetomedizzazione:

- la fase aurea segnata da alti tassi di crescita del Pil, redistribuzione su larga scala del reddito e della ricchezza aggiuntiva tramite mercato e stato, ampliamento del ceto medio integrato da famiglie con benessere economico, status sociale e qualità della vita in crescita verticale;
- la fase di declino, marcata dalla crisi del 2007-2012 in cui diventano via via più evidenti i costi della globalizzazione in termini di riduzione dei tassi di crescita del Pil, diradamento delle opportunità economiche del ceto medio, erosione della tutela del welfare stretto tra una demografia regressiva (anche se con notevoli diversità tra i paesi Ue) e vincoli di finanza pubblica;
- la fase “*da oggi in avanti*”, segnata ovunque nei principali Paesi Ue da una deriva centrifuga nel ceto medio e, tuttavia al contempo, da novità significative in termini di consapevolezza sociopolitica della legittimità del ceto medio di non subire passivamente gli effetti di processi globali dei mercati e anche l’esito delle scelte di istituzioni nazionali e sovranazionali. Una fase in cui finalmente torna la ricerca di forme più efficaci di supporto al ceto medio, come ad esempio, una fiscalità non penalizzante, nel suo diffuso sforzo di resistenza al declassamento.

### **2.3.2 La Ue alle prese con il ceto medio**

#### ***Il Pil dei late comer***

È ormai acclarato che la crisi del ceto medio è stata indotta, anche e forse soprattutto, dagli esiti dei grandi processi globali che, a lungo sono stati interpretati come solo e sempre virtuosi.

L’ideologia della globalizzazione ha infatti a lungo prevalso su ogni altra considerazione economica o sociale, nella convinzione che la dinamica dei mercati globali avrebbe comunque generato non solo un’ottima ed efficiente allocazione delle risorse, ma anche l’equilibrio sociale più equo e socialmente accettabile.

E invece, nel tempo, è diventato evidente che l’accettazione supina delle dinamiche globali poteva anche generare esiti negativi, se non addirittura nefasti come emerso nella crisi della Tempesta Perfetta.

E, in particolare, si è reso evidente come, anche a livello di regolazione sovranazionale a cominciare da quella Ue, fosse indispensabile valutare le

scelte da fare con maggior cautela e attenzione alle implicazioni sociali che finivano per avere sul ceto medio.

Sul piano globale, poi, non si può non rilevare che i paesi Ue, Italia in testa, da tempo sono in evidente affanno di fronte al vigore della crescita di altre aree del mondo.

I dati sono eloquenti poiché nel lungo periodo emerge che in termini di variazione percentuale reale del Pil nel periodo 2003-2023 i paesi Ue hanno registrato +30,4% rispetto alla Cina con +376,3%, all'India con +241,3% e anche agli Stati Uniti che hanno segnato un +50,4% (**tab. 1**).

È il segnale evidente di un cambio di passo nel processo globale di creazione e possesso di ricchezza che modifica radicalmente il quadro di riferimento poiché, storicamente, il ceto medio si è ampliato ed ha potenziato il proprio benessere economico perché ha potuto operare in contesti socioeconomici segnati dalla crescita del Pil.

L'eurocentrismo economico significava che, al fianco degli Stati Uniti era l'Europa l'epicentro della creazione di valore economico, con la conseguente diffusione via via più ampia nel corpo sociale.

Ora invece l'asse della creazione di reddito e ricchezza si è spostato altrove, verso paesi a più recente sviluppo, capaci in poche generazioni di imporsi nell'arena mondiale.

Il caso cinese, al di là delle fluttuazioni e anche delle emergenti criticità strutturali è emblematico poiché in pochi decenni ha abbandonato uno stato di povertà di massa secolare per diventare la *fabbrica del mondo*. È come se al *pesce rosso* del ceto medio dei paesi più avanzati fosse mancata nel tempo una quantità significativa di acqua in cui nuotare.

In estrema sintesi, è in atto una colossale dislocazione dei processi di creazione della ricchezza fuori dall'Italia e dagli altri paesi Ue, verso paesi di più recente sviluppo all'interno dei quali, tra l'altro, si vanno delineando processi di formazione di ceto medio che, in parte, possono ricordare quelli che storicamente si sono verificati anche in Italia.

### ***Le nuove disparità e il loro significato***

All'interno dei paesi più avanzati, poi, nel tempo sono cresciute le disuguaglianze raggiungendo ampiezze sconosciute.

Così al processo centripeto tipico della cetomedizzazione, con costituzione di un grande corpaccione intermedio nella società, si è sostituito un processo centrifugo, con l'allargarsi delle disparità economiche.

A questo proposito, emerge che il 10% delle famiglie più benestanti possiede quote del totale della ricchezza pari rispettivamente al 53,9% in Francia, al 58,5% in Italia, al 61,2% in Germania e, in media nei paesi dell'Area Euro, al 56%.

In dieci anni, tra 2013-2023, in Germania, paese con il grado di concentrazione più alto della ricchezza, l'indicatore è rimasto sostanzialmente stabile, ma intanto è aumentato in Francia di 1 punto percentuale e in Italia addirittura di 4,6 punti percentuali.

I dati puntuali più recenti sono visibilmente espressione di una condensazione di ricchezza che *mal si concilia* con processi di massa di *diffusione crescente di una ricchezza in aumento* come accaduto nella fase alta della *cetomedizzazione*.

E, come visto, l'Italia nell'ultimo decennio ha vissuto un ritmo più intenso di concentrazione della ricchezza, con relativo ampliamento delle disparità sociali.

D'altro canto, queste ultime, si intrecciano con, ad esempio, le disparità territoriali che sono evidenti, ad esempio in termini di Pil pro-capite che registra una differenza tra il valore regionale massimo e quello minimo di addirittura 35 mila euro.

Un fattore rilevante che occorre sottolineare è che, nella fase alta di formazione del ceto medio in Italia e negli altri paesi, non si è registrato una sorta di appiattimento verso il basso o un processo di redistribuzione di un ammontare di ricchezza totale decrescente, ma un processo opposto: vale a dire che l'espansione del Pil si è accompagnata ad una contemporanea espansione dei gruppi sociali in condizioni di innalzare il proprio livello di benessere.

La formazione e il potenziamento del ceto medio in Italia e nei Paesi Ue è stato l'esito di un processo di crescita complessiva di economia e società, con salita verso l'alto di gruppi sociali e non con una redistribuzione di ricchezza stagnante. La saga del benessere italiano coincide con la cetomedizzazione, vale a dire che, quel che è stato caratteristico, è il salto *in alto e in meglio* di quote maggioritarie di famiglie italiane.

### **2.3.3 Le dinamiche *un po' più regressive* dell'Italia**

Nel lungo periodo il Pil in Italia è cresciuto in termini reali molto meno che in altri paesi della Ue e, anche, della media della Ue a 27.

Infatti, nel 2003-2023 il Pil italiano ha registrato una variazione reale pari a +5,3%. Di contro la Francia ha registrato un +24,8%, la Germania un +26,8% e la Spagna un +27,1%.

L'Italia, quindi, ha un ritmo rallentato rispetto alla Ue che, come rilevato in precedenza, a sua volta cresce molto meno di altre aree del mondo tra Asia e Stati Uniti.

È come se ci fosse una patologia comune che, però, ha colpito l'Italia in misura molto più virulenta rispetto agli altri Paesi.

La minore capacità di creazione di ricchezza nel tempo, come si è visto, per l'Italia si salda con un'accelerazione dei processi di concentrazione della ricchezza.

Pertanto, il nostro Paese condivide la sofferenza del ceto medio indotta:

- dalle dinamiche di crescita rallentata rispetto al passato e rispetto alle nuove aree del mondo;
- da quelle di più ampia disparità, con formazione di una punta ristretta di persone molto benestanti e un corpo intermedio che via via scivola verso il basso o, comunque, vive nella paura di scivolare più in basso.

### **2.3.4 Gli impatti negativi della globalità**

È oggi evidente che nella Ue ha trovato spazio una regolazione puntata fondamentalmente a liberare le forze di mercato, salvo poi compensare i più poveri e i perdenti estremi, che ha però finito per perdere di vista la reale forza sociale al centro del modello di società democratica: il ceto medio.

Così, processi globali che necessariamente avevano, e hanno bisogno, di un governo sovranazionale, hanno dovuto fare i conti con gli impatti che generavano sulla sostenibilità economica e sociale della maggioranza delle persone, in particolare del ceto medio.

Esempio emblematico la lotta al riscaldamento globale e la relativa transizione energetica per una società più sostenibile sul piano ambientale che, in numerosi paesi, ha dovuto fare i conti con la reazione spontanea di interi segmenti di ceto medio alle prese con l'insostenibilità economica per i propri budget di scelte calate dall'alto, da lontano, per editto.

È il caso degli adattamenti necessari per le abitazioni in termini di maggiore efficienza energetica o di quelli per le auto, delle quali si punta a ridurre la propensione a inquinare.

Sono due ambiti in cui sono, di fatto, necessarie decisioni di trasformazione, che però sono state imposte dall'alto, direttamente dalla Ue con fissazione di tempi e costi che nel concreto sono semplicemente insostenibili e quindi inaccettabili anche per famiglie di ceto medio.

Non a caso, spesso proprio in reazione a provvedimenti dettati dalla volontà di ridefinire i consumi in senso più sostenibile, si sono registrate forme di resistenza con relativi conflitti sociali, in cui protagonisti significativi sono stati gruppi afferenti al ceto medio.

Ragionare di ceto medio, quindi, significa tenere conto delle implicazioni sociopolitiche delle grandi scelte economiche di fondo: fragilizzare il ceto medio significa picconare il pilastro primario delle democrazie, quel corpicione intermedio che tradizionalmente ha dato il consenso decisivo alla tenuta delle nostre società fatte di mercato e democrazia.

### **2.3.5 Lezioni dal caso francese**

Come rilevato, la crisi del ceto medio è fenomeno comune ai paesi più avanzati, in particolare nella Ue.

Le radici affondano nei processi della globalizzazione, con lo spostamento del baricentro della creazione di valore verso paesi un tempo periferia del mondo, all'interno dei quali è in atto un'intensificazione concentrata della creazione di ricchezza e relativa formazione di ceti medi locali.

Così i paesi Ue hanno subito processi interni di ampliamento delle disparità con relativa dinamica centrifuga dentro il ceto medio. Ma l'omogeneità di fondo dei processi della cetomedizzazione, poi, si materializza in una eterogeneità delle modalità di manifestazione.

La comparazione tra le varie esperienze è utile, ad esempio, per comprendere le specificità italiane che, malgrado indicatori economici più negativi, mostra sotto alcuni aspetti qualitativi forse una minore complessità.

Il caso francese, di particolare interesse poiché si tratta di un paese omologo al nostro, è emblematico poiché la crisi del ceto medio si accompagna ad una potente differenziazione tra gruppi sociali, che tende anche a cristallizzarsi come differenza tra comunità etniche e spazialmente.

*Les classes moyenne* francesi, quindi, sono finite nella spirale di conflitti inediti tra vincenti e perdenti della mondializzazione, con una dislocazione originale che richiama, ad esempio:

- la localizzazione geografica, con un divario consistente e auto-percepito tra gran parte dei residenti delle grandi città, in particolare la regione di Parigi, e quelli delle aree rurali o periurbane;
- l'identità culturale, intesa come un mix di appartenenza etnica propria o dei propri genitori o nonni e altri caratteri identitari, di tipo religioso ecc.

Al contrasto verticale, amplificato dai processi della digitalizzazione lungo l'asse "alto-basso" si sovrappone quello orizzontale indotto dalle identità culturali. Una crisi radicale dei ceti medi, con una intensità e una virulenza ad oggi sconosciuta nel nostro paese che, come visto, ha comunque indicatori macroeconomici meno brillanti.

L'esempio francese, quindi, è paradigmatico pur nelle tante specificità storiche e culturali che lo connotano.

I tratti di radicalità che accompagnano la crisi del ceto medio in Francia mostrano come l'erosione del corpo sociale intermedio e delle culture ascensionali e di pro-omogeneità socioeconomica e socioculturale tipiche del ceto medio possano poi generare effetti dirompenti sulla società, con una sorta di frammentazione identitaria che prevale su meccanismi di coesione sociale.

La perdita del senso sociale di un destino comune e della condivisione delle opportunità di andare verso una terra promessa materialmente raggiungibile da ogni cittadino, al di là della collocazione sociale e in funzione di talento e impegno, ha effetti dirompenti sulla coesione della comunità e sui suoi meccanismi politico-istituzionali di funzionamento.

Si creano processi sociali di disancoraggio con interi gruppi sociali, quasi sempre omogenei per paesi di provenienza o per appartenenza religiosa, che addirittura convivono in territori per i quali sono stati coniate definizioni estreme come "*i territori perduti della Repubblica*".

La crisi del ceto medio, quindi, non necessariamente si risolve in una diversa articolazione sociale, magari fatta di disparità più ampie e maggiori conflitti, ma intacca le radici stesse della convivenza collettiva come si è andata strutturando nelle società occidentali.

La potenza inclusiva di economia, stili di vita, culture, politica e istituzioni tende a contrarsi con una moltiplicazione di punti di potenziale rottura della coesione comunitaria.

Il caso francese, quindi, pur nella sua peculiarità evidenzia l'urgenza per l'Italia di affrontare almeno alcuni dei meccanismi che accentuano e

accelerano difficoltà e crisi del ceto medio, o di quel segmento di società che per condizione economica, stile di vita e orientamento culturale si auto-percepisce più degli altri come ceto medio.

Lo smottamento del ceto medio, infatti, lascia ampi spazi sociali e identitari vuoti, pronti ad essere riempiti da meccanismi nuovi, originali, spesso molto pericolosi poiché regressivi, di rappresentazione di sé e della propria collocazione sociale.

Le pulsioni neocomunitarie della Francia ne sono un esempio, visto che hanno subito un'accentuazione anche a causa della crisi dei *Gilet jaunes*, in gran parte espressione di un ceto medio in declassamento, in rivolta contro misure ispirate a logiche di sostenibilità ambientale che però finivano per generare costi aggiuntivi per budget familiari già provati.

In estrema sintesi, il caso francese va preso come un pericoloso segnale che l'erosione del ceto medio genera elevati rischi addirittura sul piano sociopolitico, a causa della voragine sociale che si crea, in cui possono prosperare, strutturarsi e stabilizzarsi pericolose dinamiche di tipo comunitario o comunque erosive rispetto alla società e alle istituzioni delle nostre democrazie.

### 3. DA ORA IN AVANTI

#### 3.1 Cosa resta del ceto medio

Cosa è oggi il ceto medio? Ha ancora senso richiamare la sua funzione economica, sociale, culturale oppure rischia di restare sul piano dell'esercizio teorico senza implicazioni pratiche, quasi solo tema per convegni e riflessioni storiche?

Ecco una problematica di metodo e di merito decisiva che rinvia:

- alla definizione di ceto medio, vale a dire quali sono i gruppi sociali che ne fanno parte;
- all'attualità e, per certi versi, alla persistenza, rilevanza e anche urgenza delle sue funzioni per economia e società italiane.

È noto che negli anni dello sviluppo italiano, in particolare nei decenni tra miracolo economico e Secondo Rinascimento, più segnati dal processo di *cetomedizzazione*, tutto ciò è stato al centro di un dibattito che ha coinvolto studiosi di grande prestigio e di discipline molto diverse, che si sono confrontati e addirittura sfidati generando schieramenti contrapposti per logiche e tecniche definitorie.

È un dibattito che in definitiva non ha avuto un vincitore riconosciuto, tanto da rendere obbligatoria una grande flessibilità definitoria. Inoltre, si è formata una sorta di unanimità intorno alla convinzione che, operativamente, per focalizzare il ceto medio occorrerebbe comunque un insieme ampio e articolato di indicatori e di criteri, nel rispetto di una multidimensionalità che va ben oltre la sola variabile del reddito che, peraltro, da tempo non è più in grado di esprimere da sola le disponibilità economiche di un individuo o di una famiglia.

E, comunque, la disponibilità economica, reddituale e patrimoniale, a sua volta non è in grado rispondere in modo compiuto all'appartenenza o meno al ceto medio poiché, come si vedrà, essere ceto medio significa anche condividere *state of mind* e *stili di vita* che nel tempo si sono modificati, ma che comunque restano, come altrettanti componenti costitutivi.

Da subito, comunque, si è constatato che l'appartenenza al ceto medio era molto marcata dall'autopercezione, cioè dalla propensione delle persone ad auto-collocarsi o meno nel ceto medio a cui, a lungo è stata associata

*un'attitudine ascensionale*, cioè la volontà di migliorare la propria condizione economica e lo status sociale.

Ecco perché autorevolissimi studi realizzati in passato, incluse riflessioni del Censis, hanno potuto collocare interi segmenti di ceti popolari e persone con lavori esecutivi, spesso manuali, all'interno del ceto medio: erano persone che sentivano di farne parte e ne condividevano esplicitamente la spinta a salire nella scala sociale, la tensione a cogliere le opportunità e, anche, la voglia di investire nello studio e nel lavoro per migliorarsi.

## **3.2 Chi si sente *ceto medio***

### **3.2.1 Ancora largamente maggioritario**

Tradizionalmente, il ceto medio, affermandosi, ha progressivamente inglobato una larga maggioranza della popolazione italiana.

Sentirsi ceto medio era il segnale della riuscita sociale, il sigillo a sforzi e investimenti capace di esprimere in modo sintetico e impressivo la convinzione di *avercela fatta*.

Pertanto, *sentirsi di appartenere al ceto medio* era una sorta di *branding sociale* altamente apprezzato perché, in una formula semplice e da tutti comprensibile, racchiudeva il senso di vite intere, cioè lo sforzo prolungato di migliorare la propria condizione economica e lo status sociale, lasciandosi dietro le scarsità per entrare nell'epoca dei consumi e delle aspettative crescenti.

E oggi quanti sono gli italiani che si sentono ceto medio? È il 60,5%, vale a dire ancora una volta una larga maggioranza degli italiani maggiorenni, visto che il 33,8% si sente ceto popolare e il 5,7% ceto benestante (**fig. 2**).

Gli anni di crisi e ridefinizione socioeconomica e, quelli delle successive emergenze, non hanno intaccato un costitutivo della società italiana: che una larga maggioranza di persone si sente di appartenere al ceto medio.

### **3.2.2 Livelli di reddito**

La distribuzione delle persone che si sentono di appartenere al ceto medio in Italia indica che l'11,3% dichiara di disporre di un reddito annuo fino a un

massimo di 15 mila euro, il 46,4% tra 15 e 34 mila euro, il 26,7% tra 35 e 50 mila euro e il 15,6% oltre 50 mila euro. I dati mostrano che:

- il sentirsi ceto medio non coincide con un livello reddituale familiare specifico;
- la quota più alta è quella con reddito compreso tra 15 mila e 34 mila, seguita dalla quota che dichiara di avere un reddito familiare annuale tra 35 mila e 50 mila euro annui;
- il 15,6% ha un reddito superiore a 50 mila euro annui.

I dati certificano che, ancora oggi, *sentirsi di ceto medio* è uno status sociale compatibile con disponibilità reddituali diversificate, da quelle più basse fino a 15 mila euro a quelle superiori a 50 mila euro annui.

### **3.2.3 Territorialità, capitale culturale e generazioni**

La distribuzione dei membri del ceto medio per ampiezza del comune di residenza evidenzia quote omologhe a quelle relative al totale della popolazione italiana. Dalla comparazione con gli altri ceti emerge che:

- rispetto al ceto popolare, c'è una densità maggiore nei centri tra 30 e 100 mila abitanti e in quelli tra 100 mila e 500 mila;
- rispetto al ceto abbiente, una più forte presenza nei comuni minori fino a 10 mila abitanti.

Riguardo alle *macro-aree* geografiche di appartenenza, invece, spicca la maggiore concentrazione nelle regioni del Centro e, in misura minore, in quelle del Nord-Est, oltre ad una presenza nettamente minore nel Sud-Isole, in cui emerge una maggiore polarizzazione tra ceti popolari e benestanti.

Importante è la *distribuzione per età* delle persone che si auto-collocano nel ceto medio che, come negli altri casi, ha una configurazione intermedia rispetto a quelle del ceto abbiente e di quello popolare, entrambi maggiormente polarizzati. Così:

- rispetto al ceto popolare (22,9%), nel ceto medio (il 30,7% è anziano) si registra una quota significativamente più alta di anziani con almeno 65 anni;
- tra gli abbienti, la quota di anziani (36,9%) è ancora più alta, mentre quella dei giovani è inferiore.

È evidente che il processo di concentrazione della ricchezza nei patrimoni posseduti dai longevi si riflette anche nell'auto-collocazione delle persone in termini di ceto di appartenenza.

Gli anziani, infatti, tendono con molta più frequenza a collocarsi tra ceti medio e ceto benestante, laddove il ceto popolare è una collocazione sociale sentita di più tra gli adulti e tra i giovani.

In pratica, il ceto medio risente dei processi sociodemografici ed economici che negli ultimi venti anni hanno ridefinito gli equilibri generazionali, con un intasamento delle generazioni ad età più alta e una sorta di concentrazione progressiva a loro beneficio di reddito e ricchezza.

Ecco perché il ceto medio, sia pure in misura minore rispetto a quello benestante, ha una presenza più concentrata di persone con età più alta.

Riguardo al titolo di studio, poi, nel ceto medio si registra una polarizzazione tra diplomati e laureati, mentre nel ceto popolare è più presente la quota di persone con al più la licenza media e, tra i benestanti quelli con laurea.

### **3.2.4 Sentirsi ceto medio anche da pensionati**

La relativa maggiore presenza degli anziani trova una conferma ulteriore nei dati per condizione professionale poiché:

- i pensionati che si sentono ceto medio sono il 65,2% del totale pensionati;
- *tra coloro che si sentono ceto medio* i pensionati sono il 29%, quota nettamente più alta di quella del ceto popolare (21,9%) ma inferiore a quella tra i benestanti (34,8%).

I dati certificano una verità che nel tempo si è andata imponendo: gli anziani in generale, e i pensionati in particolare, beneficiano di una condizione economica mediamente migliore di quella delle altre generazioni, tanto che si sentono in larga parte ceto medio e, in misura minore, benestanti piuttosto che ceto popolare.

È un dato essenziale, poiché certifica sul piano della percezione soggettiva dei pensionati, quanto emerge anche dalla loro concreta condizione materiale, vale a dire un certo agio, che appunto li porta ad auto collocarsi dal ceto medio in su.

Oggi, quindi, parlando di ceto medio non si può, come in altre epoche, focalizzarsi solo ed esclusivamente sulle classi di età attive, quelle fatte di persone pienamente immerse nei percorsi professionali e di vita con obiettivo l'ascesa economica e sociale.

Nella società attuale i pensionati sono una componente decisiva del ceto medio, perché se ne sentono parte anche come esito di vite lavorative che hanno consentito di costruire solidi percorsi previdenziali e di patrimonializzare costruendo un certo grado di sicurezza economica e sociale.

Non solo: le generazioni che hanno attualmente almeno 65 anni hanno avuto un ruolo da protagonisti nella fase alta dello sviluppo economico e sociale del nostro paese, conquistando nel corso della propria vita lo status di ceto medio di cui continuano a sentirsi parte.

### **3.2.5 Non solo redditi: i molteplici determinanti della condizione economica delle persone**

Sebbene il ceto medio sia, come rilevato, in primo luogo un sentire comune, una condivisione di stile di vita, valori e aspettative, tuttavia è utile una precisione relativa alla condizione economica e ai livelli di redditi.

Da troppo tempo le politiche sociali sono improntate a criteri di esclusione a partire da livelli di reddito bassi, tagliando fuori milioni di nuclei familiari che così, impropriamente, sono considerati economicamente autosufficienti al punto da poter operare sempre e solo come tax payer, mai come beneficiari di trasferimenti sociali.

Peraltro, le persone con redditi impropriamente considerati elevati sono una quota molto ridotta del totale dei contribuenti e tuttavia coprono una quota molto elevata delle imposte. In pratica, garantiscono un contributo fondamentale alla copertura delle spese pubbliche e, quindi, al finanziamento del welfare, dai cui trasferimenti sociali di solito finiscono per essere esclusi.

Altro aspetto importante è che la concreta condizione economica, anche sopra una soglia come 50 mila euro lordi l'anno, dipende da molteplici fattori, alcuni dei quali, come lo stato di salute con presenza o meno di patologie croniche invalidanti o la proprietà o meno della casa, sono in grado di modificare in modo sostanziale, anche ai livelli di reddito citati, la condizione economica reale delle persone.

Si pensi, ad esempio, all'ipotesi molto diffusa delle famiglie chiamate a sostenere i costi di una malattia invalidante che riduce o azzerava il grado di autosufficienza di un membro della rete familiare.

E' evidente che senza un'adeguata copertura pubblica o mutualistica, con relativa disponibilità di trasferimenti monetari e servizi, è un evento avverso

in grado di provocare un *downgrading* sostanziale al tenore di vita anche di chi dispone di una reddito lordo superiore a 50 mila euro all'anno.

Solo un welfare inclusivo, fondato sui bisogni delle persone e di tipo universalistico è in grado di garantire anche le famiglie con redditi più alti dal rischio di subire un taglio drastico del benessere economico in presenza di eventi avversi.

Del resto, nella lunga vicenda sociale del ceto medio italiano, al di là del livello di reddito, il welfare pubblico è stato un costitutivo della sua condizione socio-economica, per certi versi un presupposto poiché ad ogni livello di reddito sentirsi con le spalle coperte nei vari ambiti di vita coperti dal welfare ha incentivato e facilitato l'ascesa sociale e la patrimonializzazione.

## 4. IL DECLASSAMENTO IN ATTO E TEMUTO

### 4.1 Il senso della condizione materiale

#### 4.1.1 Scivolando in basso

La dimensione psicologica è componente costitutiva del senso di appartenenza al ceto medio come, del resto, si è visto riguardo alla fase aurea in cui il sentiment prevalente era positivo, con una condivisa percezione collettiva di opportunità da cogliere per migliorare condizione economica e status sociale.

La dimensione psicologica resta basilare anche in questa fase storica, ma con una radicale inversione di tendenza, nel senso che a prevalere sono sentiment opposti: la paura del declassamento e il blocco della mobilità sociale.

Infatti, il 48,4% delle persone che si sente di appartenere al ceto medio dichiara di provare un senso di declassamento, cioè di avere la sensazione netta di andare indietro nella scala sociale (**tab. 2**). È una percezione condivisa con il 66,7% delle persone del ceto popolare e anche con il 42,2% degli abbienti.

Ecco l'idea prevalente della propria condizione segnata dalla percezione di uno scivolamento in basso che, come rilevato, è in netto contrasto con la percezione prevalente di altri tempi, quando appartenere al ceto medio significava implicitamente essere in ascesa, vale a dire essere salito nella scala sociale e, più ancora, essere convinto di poter salire ancora.

Questa sensazione taglia trasversalmente i gruppi sociali e coinvolge anche quelli che, professionalmente, sono apicali poiché dichiarano di provare una sensazione del declassamento:

- il 45,7% dei dirigenti di contro al 38,9% che non prova tale sensazione e al 15,4% che non ha una percezione precisa;
- il 54,5% degli imprenditori e commercianti (31,6% non si sente declassato e 13,9% non sa);
- il 50% delle professioni intermedie come insegnanti, impiegati ecc., (32,9% non si sente declassato e 17,1% non sa);
- il 59,1% degli operai, (19,5% non si sente declassato e 21,4% non sa).

La sensazione di declassamento, materialmente in atto o temuto o addirittura già in atto e temuto di ulteriore accelerazione, è oggi il sentiment prevalente nella società italiana trasversalmente a condizione economica e status sociale.

È un sentiment che hanno i dirigenti così come le professioni intermedie e, ovviamente, anche quelle più esecutive: il timore di cadere in basso è la cifra della psicologia sociale.

#### **4.1.2 Tenore di vita declinante**

Ulteriore conferma dell'autopercezione di declassamento che connota una quota rilevante del ceto medio e, in generale, la maggioranza degli italiani trasversalmente alle caratteristiche socio-demografiche, territoriali ed economiche lo offrono i dati che indicano che, per il 53,4% delle persone che si sente di ceto medio il proprio tenore di vita sta calando (**tab. 3**).

Condividono tale percezione il 74,4% di chi si è auto-collocato nel ceto popolare e addirittura anche il 40% dei benestanti.

Il tenore di vita in calo, poi, è condizione percepita e condivisa dal 50,2% dei dirigenti, dal 54,1% di impiegati, insegnanti professioni intermedie e dal 63,4% degli operai.

Anche per le diverse classi di reddito la quota che sente il proprio tenore di vita in declino è maggioritaria: ne è convinto il 74,4% dei percettori di redditi fino a 15 mila euro, il 63,6% tra 15 mila e 35 mila euro, il 52,1% tra 35 mila e 50 mila e anche il 40,3% di coloro che hanno redditi superiori a 50 mila euro.

Le percezioni indicate sono il risultato di processi di lungo periodo segnati da retribuzioni da lavoro addirittura in regressione nel nostro paese in netta controtendenza con quanto accaduto anche in paesi omologhi.

D'altro canto, il reddito netto disponibile delle famiglie pro-capite in 20 anni, tra 2001 e 2021 è sceso in Italia del 7,7%. Al contrario riscontriamo dinamiche di crescita del 7,3% in Germania e del 9,9% in Francia, e una media Ue del 9,7% (**fig. 3**). Inoltre, il potere d'acquisto degli italiani nel 2023 era ancora inferiore dell'1,5% a quello pre-Covid del 2019.

Il declassamento, quindi, è una realtà e una sensazione psicologica che trova duplice conferma nei dati strutturali relativi all'andamento della condizione economica reale degli italiani e in quelli di survey che invece raccolgono il percepito soggettivo delle persone.

Benessere economico e status sociale stanno andando indietro per chi si sente di ceto medio e non solo, e la paura di ulteriori balzi in basso è nettamente prevalente trasversalmente in verticale al corpo sociale.

## **4.2 La società dalla mobilità bloccata (*almeno in alto...*)**

Da tempo la società italiana è segnata da un blocco di fatto della mobilità sociale, nello specifico di quella verso l'alto, che è stata alla base della cetomedizzazione italiana.

Con la mobilità sociale bloccata diventa evidente anche la *fine definitiva* della terra promessa individuale, vale a dire dell'idea che impegnandosi e investendo si possa avere un ritorno in termini di miglioramento economico e più alto status sociale.

La psicologia collettiva è fortemente marcata da questa nuova condizione materiale della società, di cui fanno esperienza le persone, incluse quelle che si definiscono di ceto medio.

Infatti, il 74,7% delle persone che si autodefinisce di ceto medio è convinta che è sempre più difficile salire nella scala sociale. Condivide tale convinzione anche il 79,5% di chi si autodefinisce di ceto popolare e il 68,3% di chi si colloca nel ceto abbiente (**tab. 4**).

I dati confermano che anche la percezione del blocco della mobilità sociale è socialmente diffusa e condivisa ai diversi livelli socioeconomici, tanto è vero che ne sono convinti:

- il 78,5% dei redditi fino a 15 mila euro, il 78,9% tra 15 e 35 mila euro, il 77% tra 35 e 50 mila euro e il 64,2% con 50 mila euro e oltre;
- il 56,1% dei dirigenti, il 75,9% di impiegati, insegnanti professioni intermedie e il 78,1% degli operai, oltre al 69,8% degli imprenditori.

In questa fase, quindi, il ceto medio è chiamato a convivere con gli effetti psicologici del blocco della mobilità sociale in alto e, al contempo, con la sensazione di declassamento che certifica la friabilità percepita e temuta in basso della loro condizione. Sensazioni maggioritarie che coinvolgono sia i gruppi sociali con migliori condizioni economiche e professionali che quelli con più basso tenore di vita e lavori più esecutivi.

È evidente che la fase attuale e, presumibilmente quella del futuro prossimo, sono segnate dal fatto che, alla propensione a migliorarsi stimolata dalle

prospettive di crescita del proprio status, si è sostituita stabilmente quella a resistere, a difendere, dal rischio crescente di perdere, quanto conquistato in passato. Questa nuova prospettiva materiale e psicologica della società italiana, condivisa dal ceto medio segnala:

- da un lato, le trasformazioni sociali radicali rispetto allo sviluppo italiano del passato;
- dall'altro, il nuovo profilo del ceto medio, più preoccupato di evitare la caduta in basso che di costruire la salita in alto.

Ci sono ulteriori conferme relativamente alla comparazione temporale tra le generazioni successive. Infatti:

- il 66,6% degli italiani (il 65,7% del ceto medio) è convinto che le generazioni passate vivevano meglio. La pensa così anche il 70,1% dei ceti popolari e il 56,7% dei benestanti (**tab. 5**);
- il 76,1% degli italiani (75,1% del ceto medio) ritiene che le generazioni future staranno peggio di quelle attuali, e lo pensa anche il 77,5% dei ceti popolari e il 78 % degli abbienti (**tab. 6**).

Mobilità bloccata in alto, paura del declassamento e certezza che l'andamento del benessere nel tempo sia decrescente sono convinzioni radicate nella pancia sociale del paese, e che una maggioranza netta di persone che si sente parte del ceto medio condivide in pieno.

Ed è chiaro che tale situazione non può non generare una sorta di *stress* esistenziale, intimo e logorante perché legato al rapporto individuale con il futuro che finisce per amplificare l'elevato preesistente stress indotto dalle tante difficoltà quotidiane.

Il ceto medio, quindi, invece di essere stimolato a mettere in campo energie nuove, aggiuntive verso obiettivi sfidanti e di miglioramento, viene coinvolto in una sfinente macerazione individuale di massa dalla formidabile potenza erosiva, esito del fatto che gli italiani sono ormai stabilmente persuasi che non si può costruire nel tempo ed è inutile proiettarsi, magari tramite i figli, verso il futuro.

Guardando allo specifico della cultura sociale collettiva del ceto medio, che peraltro era la cultura sociale *mainstream* della società italiana, non si può non restare colpiti dal fatto che si è dinanzi agli esiti di un cambiamento epocale visto che in poco più di una generazione, complice successive crisi ed emergenze globali, si è passati da una società dalle diffuse opportunità di benessere per tutti ad una dove è prioritario difendere quel che si ha.

Ecco l'orizzonte in cui si condensano la psicologia collettiva e i comportamenti quotidiani, micro, del ceto medio del nostro tempo.

### **4.3 Lo stato d'animo prevalente nella società italiana**

Declassamento in atto e aspettative di sua prosecuzione nel futuro: ecco lo stato d'animo prevalente nella società italiana, condiviso anche dalla maggioranza delle persone che si sentono di appartenere al ceto medio.

È un mutamento radicale rispetto al passato italiano in cui la psicologia collettiva era marcata dallo sviluppo e dalla moltiplicazione delle opportunità di crescita del benessere e dello status sociale. Oggi, invece, in una società che si percepisce come bloccata nella sua mobilità in alto si vive nel quotidiano pervasi dal timore di dover fronteggiare una contrazione della propria condizione economica e dello status sociale.

Ecco perché socialmente non si manifesta un dispiegarsi di energie volte alla conquista di condizioni economiche e sociali migliori, piuttosto un impegno strenuo al mantenimento di ciò di cui si dispone, in un contesto percepito come poco capace di fare sviluppo, senza grandi opportunità di crescita individuale e in cui l'investimento individuale, come si vedrà più avanti, non viene premiato.

### **4.4 Talento e lavoro non sono più premiati come un tempo**

#### **4.4.1 I rendimenti decrescenti degli investimenti individuali**

Il restringersi dei meccanismi socio-economici della mobilità è l'epicentro della crisi della cultura sociale del ceto medio, perché ne intacca la dimensione costitutiva e distintiva all'interno della società.

Infatti, *essere di ceto medio* significava aver accettato la sfida del mettersi in movimento investendo energie e tempo in una *corsa verso l'alto e verso il meglio* all'interno di un più generale processo di crescita socioeconomica del nostro paese.

Lo sviluppo italiano come sviluppo di popolo, dal basso, inclusivo ha significato la crescita sociale, materializzata in più alti redditi, più alti consumi e, anche, più alto status soggettivo percepito dalle persone, che ha

finito per radicare nella cultura sociale collettiva la convinzione che gli investimenti individuali e sociali fossero redditizi.

In pratica, talento e impegno finivano per essere premiati con risultati sostanziali che, tramite i patrimoni, potevano anche essere trasferiti intertemporalmente di generazione in generazione.

Ecco la cultura del ceto medio: investire nel lavoro energie di ogni genere e valorizzare il proprio talento per conquistare un più alto benessere e più alta qualità della vita, creando i presupposti perché figli e nipoti potessero partire da un punto più alto, sempre dentro una dinamica ascensionale.

E invece ora è forte la percezione che i meccanismi sociali indicati siano inceppati, inclusa la potenza emancipatrice del talento e dell'impegno individuale nei vari ambiti.

Infatti, il 57,9% degli italiani (il 54,9% delle persone che si definiscono di ceto medio) ritiene che in Italia impegno nel lavoro e talento alla fin fine non sono premiati (**tab. 7**). È ormai una convinzione condivisa da una maggioranza di italiani di ogni gruppo sociale e, in particolare, dal 65,7% degli appartenenti al ceto popolare e dal 42,5% dei benestanti.

I dati mostrano i riflessi psicologici dei rendimenti sociali decrescenti e, ormai prossimi allo zero, degli investimenti delle persone in lavoro e studio.

La società italiana, oggi, non riconosce più come avveniva nella fase della cetomedizzazione il valore di talento e impegno nel lavoro e questo depotenzia impegno e mobilitazione di energie individuali e sociali.

#### **4.4.2 Capovolgere la funzione del fisco: da ostacolo a incentivo**

Si è visto come, in successivi interventi, normativi la soglia dei 35 mila euro lordi sia stata imposta come una sorta di porta d'ingresso ad uno status di quasi totale autosufficienza economica, per cui le persone oltre a pagare per sé stesse e per la propria famiglia il costo di prestazioni sociali e sanitarie, di fatto contribuiscono a sostenere l'intero sistema di bonus, sussidi e prestazioni gratuite.

Poiché, come è noto, le dichiarazioni dei redditi riflettono in modo molto parziale la reale distribuzione di redditi e ricchezze nella società, è inevitabile che tramite la tassazione si finisca per produrre una redistribuzione impropria di risorse da cui escono penalizzati i gruppi sociali e professionali che hanno un rapporto, quasi obbligato e di default, di trasparenza e lealtà con il fisco.

Non sorprende poi che l'80% degli appartenenti al ceto medio sia convinto che l'evasione fiscale li danneggi, opinione condivisa anche dal 76% dei ceti popolari e dal 79,9% dei ceti benestanti (**tab. 8**).

L'evasione fiscale viene considerata come una fonte di danni per sé stessi da una maggioranza trasversale di persone, anche per i diversi livelli di reddito, con quote che restano superiori al 72%.

Emerge una valutazione non tanto etica o moralistica dell'evasione fiscale, quanto piuttosto, la convinzione che essa determini una redistribuzione inefficiente delle risorse che penalizza il ceto medio con lavoro dipendente, cioè quei quadri intermedi e dirigenti che operativamente hanno un ruolo essenziale nel far andare al meglio la macchina produttiva del nostro paese.

Ecco perché un'idea che ottiene consenso plebiscitario in coloro che si auto-collocano nel ceto medio consiste nel ritenere urgente una riforma che trasformi il sistema fiscale che, salvaguardata la necessaria progressività, consenta comunque di premiare sia chi crea impresa sia chi si impegna nel lavoro e nel generare e cogliere opportunità.

Chi si sente di appartenere al ceto medio italiano, desidera un fisco che premia la *capacità di fare*, il talento, l'impegno nel lavoro e considera tali obiettivi non ben espressi dal fisco attuale che invece, a seguito di taluni meccanismi, tenderebbe a colpire in modo eccessivo proprio coloro che ottengono risultati grazie a talento, impegno e energie profuse.

Infatti, ben l'82% delle persone che si sente di appartenere al ceto medio ritiene che il sistema fiscale dovrebbe premiare chi crea impresa, lavoro, opportunità, opinione condivisa anche dal 77,3% dei ceti popolari e dall'84,8% dei benestanti (**tab. 9**).

La critica del ceto medio al sistema fiscale è piuttosto netta – non solo perché richiama gli effetti negativi dell'evasione fiscale, piaga antica e nella percezione collettiva non sufficientemente affrontata – perché si riferisce a una logica di sistema a cui si chiede un cambio di passo culturale, prima ancora che operativo, con una rimodulazione funzionale allo stimolo al fare.

La fiscalità, per chi si sente di ceto medio e anche per la maggioranza degli italiani, dovrebbe operare come un motore che promuove talento, impegno, investimento individuale e collettivo.

Questa finalizzazione così netta oggi, per il ceto medio, non è fatta propria dal sistema fiscale.

In definitiva, negli italiani di ceto medio prevale un no all'evasione fiscale e un sì a un fisco che stimola chi ha voglia di fare.

## **4.5 Rilanciare il merito**

### **4.5.1 Riconoscimento sociale decisivo**

È evidente che la sfida di un nuovo sviluppo sostenibile, capace di valorizzare al massimo le opportunità tecnologiche andando incontro alla nuova domanda di qualità della vita che proviene dalla società e che è ancor più forte tra i giovani, impone anche di ritrovare nel contesto produttivo e sociale italiano meccanismi che rendano le competenze individuali la piattaforma per la riuscita professionale e sociale degli individui.

Solo valorizzando impegno nel lavoro, talento, conoscenze e competenze, è possibile riattivare i meccanismi di crescita, evitando quel declino annunciato che una demografia regressiva rende quasi inevitabile.

Ecco perché è importante che si modifichi la percezione e il riconoscimento sociale delle persone che si distinguono per conoscenze e comportamenti lavorativi e che sono altrettante risorse per le aziende e in generale la società.

Per questo sono decisive iniziative su vasta scala per rilanciare la mobilità sociale e per bloccare i meccanismi che invece consentono di avere successo senza merito.

In questo senso, assumono grande valore anche nuovi criteri che si vanno affermando socialmente e che si stanno facendo spazio anche nel mondo del lavoro e nelle aziende quali ad esempio, quelli delle pari opportunità di genere e del rigetto di ogni discriminazione.

Sono criteri che consentirebbero di dare più spazio a gruppi sociali che sinora sono stati penalizzati e, spesso discriminati (*i soffitti di cristallo*).

Ora, invece, entrando finalmente in partita senza vincoli espliciti o impliciti sicuramente potranno dare un contributo a ripristinare il merito come criterio di regolazione tecnico e sociale delle attività, con un'efficacia molto superiore alle retoriche che sinora, troppo spesso, lo hanno annunciato senza poi renderlo operativo.

#### 4.5.2 La ricchezza socialmente apprezzata

L'80,5% delle persone che si dichiara appartenente al ceto medio ritiene che sia equo lasciare che coloro che lavorano di più guadagnino di più (**tab. 10**). Un'idea semplice, condivisa dalla maggioranza delle persone di ogni ceto sociale e che, al contempo, richiama riferimenti valoriali precisi.

Infatti, come rilevato, il rapporto tra reddito e impegno nel lavoro è un costitutivo basilare delle culture sociali del ceto medio, che ancora oggi incarnano valori condivisi.

Negli ultimi anni molto si è parlato di merito, del valore che dovrebbe assumere come criterio regolatore nei processi economici e sociali, senza che però riuscisse a oltrepassare quella sgradevole sensazione collettiva che, nella materialità della vita di aziende e istituzioni, a prevalere poi fossero logiche e criteri diversi.

Ancora una volta il fisco è visto come uno dei vincoli principali ad una società regolata dal merito, perché tende a penalizzare chi, impegnandosi, sale di livello nella piramide del reddito.

Infatti, quasi il 58% delle persone del ceto medio, quota che sale al 69,5% tra i benestanti, è convinta che la quota che va al fisco, oltre un certo livello di reddito, è troppo alta tanto da disincentivare l'impegno delle persone.

È forte, quindi, nel sentiment collettivo del ceto medio attuale l'idea che un valore costitutivo della buona società e della buona economia, il merito, in realtà nella struttura socioeconomica e istituzionale del nostro paese di fatto non sia riconosciuto e, addirittura finisca per essere penalizzato.

Fermo restando che, come già rilevato, esiste un consenso sociale diffuso per un'appropriata progressività del fisco, l'operato di quest'ultimo è percepito come insopportabile oltre certe soglie di reddito anche perché, a una tassazione elevata non corrisponde un'appropriata offerta di servizi pubblici, cosa che provoca ulteriori esborsi da parte dei cittadini.

Esempio paradigmatico è la sanità, visto che l'intasamento del Servizio sanitario genera una transizione obbligata delle persone verso la sanità a pagamento con relativo ulteriore esborso di risorse da parte dei cittadini.

Ecco perché gli appartenenti al ceto medio, e non solo, si sentono tartassati dal fisco: agli esborsi fiscali non corrisponde una matrice di servizi e prestazioni adeguata in cambio.

Si tratta di uno snodo socioculturale rilevante rispetto ai connotati delle culture di ceto medio poiché il merito è, per la maggioranza degli italiani che si sentono ancora oggi di ceto medio, criterio contrapposto a quello che invece valorizza solo ed esclusivamente l'ereditarietà di ricchezze e status sociale.

Attenzione: essere di ceto medio non significa essere contro il valore del trasferimento intergenerazionale dei patrimoni, piuttosto esprimere insofferenza per un sistema in cui è diventato difficile generare patrimoni ulteriori o, spesso, potenziare ulteriormente patrimoni ereditati costituiti da nonni o padri.

Non è un pregiudizio contro la ricchezza, piuttosto la preoccupazione che la società si cristallizzi laddove, la vigenza legittima e necessaria del criterio ereditario, non venga affiancata e interconnessa ad una altrettanto legittima e necessaria vigenza del criterio del merito e del riconoscimento delle ricchezze di nuova formazione, esito di talento e impegno.

È in questo senso che occorre interpretare l'idea, fatta propria dal 52% degli auto-appartenenti al ceto medio, che una società marcata fondamentalmente dall'ereditarietà della ricchezza e non anche dalla ricchezza esito di merito e investimento diretto finisce per avere effetti deleteri su sviluppo e equità.

È fondamentale per gli italiani e, in specifico per quelli del ceto medio, che nella società attuale si amplii lo spazio e si potenzino quei meccanismi socioeconomici che consentano di dare status e collocazione nella piramide del benessere economico a chi mette in campo capacità, impegno, talento, lavoro, in definitiva l'investimento sociale di ciascun individuo.

La società regolata dal merito poi, ha al suo interno anche il criterio dell'ereditarietà, che in tal caso contribuisce a mettere in moto le risorse e a stimolare la crescita economica.

#### **4.5.3 Le disparità efficienti**

È importante precisare ulteriormente il rapporto tra culture del ceto medio e ricchezza, affinché sia chiaro che non esiste un'avversità preconcepita di chi si sente di ceto medio verso ricchi e ricchezza.

Chi appartiene al ceto medio nel nostro paese, anche in questo nostro tempo, non è portatore di alcuna ideologia preconcepita contro la ricchezza visto che il 75% di essi è convinto che, se una persona ha talento ed è capace, è

legittimo e giusto che guadagni tanto e, qualora sia in grado, diventi ricco (tab. 11).

Sono dati importanti che mostrano una cultura, antica e al contempo ad alta contemporaneità, segnata da un rapporto *de-compressato* con la ricchezza, nella convinzione che la sua legittimità sociale è legata al merito che, ovviamente può anche fare riferimento all'attivismo e alle capacità di generazioni precedenti ma che, comunque, sia per una quota importante legata al merito nella fase attuale.

Quel che è importante è che l'epicentro della cultura sociale da ceto medio, anche nel nostro tempo, consiste nella convinzione che una società è *performante e giusta* soprattutto se gli individui vedono riconosciuti i propri meriti reali e, in tale caso, è assolutamente legittimo ottenere alti guadagni e consolidare robusti patrimoni.

Non sorprende, pertanto, che per il 61,1% delle persone del ceto medio sia essenziale che ci siano meccanismi che differenzino reddito e ricchezza in base a capacità e merito delle persone, opinione condivisa da una quota analoga dei ceti popolari e da quasi il 71% dei ceti abbienti.

Chi si sente di ceto medio, quindi, dice *No a egualitarismi ingiustificati e, al contempo, Sì al riconoscimento, anche in termini di ricchezza, del talento, dell'impegno e degli investimenti.*

Per le culture del ceto medio le differenze sociali hanno un senso se riflettono le diverse capacità individuali, fuori da ogni appiattimento mortificante per i singoli e penalizzante per lo sviluppo collettivo.

## 5. IL VALORE DELLA MANAGERIALITÀ

### 5.1 Spazio ai buoni manager

#### 5.1.1 La persistente rilevanza del fattore umano

Nei processi produttivi e, più in generale in quelli sociali, un ruolo essenziale viene svolto da figure responsabili, gli apicali, che per tecnicità e competenze sono chiamati ad assolvere ad una funzione di primo piano nel far funzionare nel migliore modo possibile gli ingranaggi che si mettono in movimento.

Al tempo dell'elogio spesso semplificatorio delle nuove tecnologie che, a partire dall'intelligenza artificiale, dovrebbero sostituire in toto il ruolo del lavoro umano, addirittura ormai nelle fasi di responsabilità, organizzative e decisionali, è importante ribadire un'idea semplice: sono ancora fondamentali le persone e il modo in cui si muovono e relazionano dentro gli ecosistemi.

Non sorprende quindi che ben l'88,1% degli italiani dichiara che è indispensabile, in questa fase, riconoscere ad ogni livello la decisiva importanza del fattore umano. Il 4,5% non condivide tale opinione e il 7,3% non ha opinioni sulla questione (**fig. 4**).

La persistente centralità del fattore umano ad ogni livello, contro ogni semplificazione technoentusiasta, è supportata da una maggioranza consistente trasversalmente ai gruppi sociali ed ai territori.

Gli italiani non credono utile ed efficace la semplicistica idea che le tecnologie sicuramente renderanno obsoleto il fattore umano in toto, perché quest'ultimo sarà sempre chiamato a interpretare la sua persistente centralità nei processi di lavoro ad ogni livello.

D'altro canto, se il digitale e ulteriori nuove tecnologie, costituiranno l'ecosistema del prossimo futuro è comunque indispensabile mettere a punto un design organizzativo e operativo che consenta di massimizzarne i potenziali benefici.

Ecco perché, dalle aziende agli uffici pubblici, restano essenziali le persone, in particolare quelle capaci e competenti, nonché determinate figure professionali portatrici di sapere esperto, in particolare con funzioni di responsabilità, e dirigenti in grado di assolvere ai propri compiti e di esercitare un'attività di guida e leadership.

Competenze e leadership sono risorse di cui, quindi, c'è un bisogno estremo nel contesto attuale, negli enti della Pubblica Amministrazione come nelle grandi imprese del manifatturiero e dei servizi sino alle piccole e medie imprese, scheletro del nostro sistema produttivo e della coesione sociale delle comunità sui territori.

### 5.1.2 Opinioni soggettive

Negli italiani è diffusa la convinzione che nei processi organizzativi di ogni genere sia importante la presenza di individui con le dovute capacità organizzative e di leadership, in grado cioè di orientare, motivare e guidare i processi, in grado di massimizzare le risorse in funzione degli obiettivi.

La managerialità per gli italiani è un valore, non un residuo di un'antica cultura industrialista che pretende di semplificare ogni processo svuotando il lavoro di contenuti: infatti, l'87,1% degli italiani dichiara che è importante valorizzare e promuovere cultura, capacità e competenze manageriali (**tab. 12**). Ne sono convinti l'86,3% delle persone con al massimo la licenza media, l'86,6% con il diploma e l'88,2% dei laureati.

Il manager, nella cultura sociale collettiva degli italiani del nostro tempo, è colui che è in grado di mettere insieme i fattori produttivi, in primis quello umano, garantendo che tutto funzioni al meglio.

E allora: per gli italiani quando un *manager* è da considerare un *bravo manager*? Per l'82,7% nelle aziende e negli enti il bravo dirigente, cioè il manager di fatto, è colui che sa trascinare e motivare gli altri (**tab. 13**). Ecco un'opinione che genera un consenso socialmente trasversale nei gruppi sociali e in particolare lo condivide l'83% di chi si sente di appartenere al ceto medio, l'86,8% del ceto benestante e l'81,7% del ceto popolare.

Il techno-entusiasmo, che tanto circola tra social e web, non è sinora riuscito a scalfire un pilastro delle culture sociali del lavoro degli italiani di ogni ceto sociale: nelle aziende private come negli enti pubblici restano essenziali, per processi performanti ed esiti efficaci, managerialità e leadership.

### 5.1.3 Promuovere cultura del risultato

I dati in precedenza indicati mostrano come il riconoscimento di presenza e ruolo dei dirigenti apicali e intermedi nelle imprese del settore privato e nella Pubblica Amministrazione, non può essere ridotto a richieste corporative o portato di visioni passatiste di modelli organizzativi elefantiaci propri della

fase industriale, oltrepassati dal digitale e dalle opportunità che crea la dislocazione spaziale dei processi lavorativi.

In realtà, è improprio associare, in via unica, le culture e pratiche manageriali ai modelli piramidali di organizzazione del lavoro e a culture del lavoro di stampo burocratico (tipici della Pa tradizionale come delle grandi aziende private) centrate sul nesso budget-obiettivi con inevitabile moltiplicazione di meccanismi e soggetti di controllo.

Da tale errata visione discenderebbe una sorta di caricatura delle figure dirigenziali e dei manager, come se fossero professionisti impegnati per la gran parte del proprio tempo in attività di puro controllo diretto dei sottoposti.

Il manager, che opera in funzione dirigenziale nel pubblico come nel privato, è sempre più una figura *alta e qualificata* di coordinatore, di motivatore, di vero e proprio trascinatore, capace di far emergere nelle persone e nei processi lavorativi il meglio del fattore umano.

È un soggetto di riferimento capace di praticare autorevolezza competente e che, su tale base piuttosto che su meccanismi coercitivi o di penalità/premialità, è in grado di massimizzare la performance del proprio gruppo di lavoro, e quindi il risultato dell'attività.

La leadership, quindi, è non l'esito di attribuzioni dall'alto di ruoli e responsabilità, ma il portato di una capacità molto concreta di agire in modo competente ed efficace, che trasmette voglia di fare bene.

Un operare trasparente che non teme la valutazione così come, poi, non teme di valutare l'operato degli altri.

L'autorevolezza e la competenza devono andare di pari passo perché oggi i dirigenti, nei vari settori, sono chiamati a gestire processi ad alta complessità legati, come si vedrà, al nuovo stato del mercato del lavoro, alle sfide della trasformazione digitale e di quella energetica e a una maggiore sostenibilità.

#### **5.1.4 Attrarre e trattenere lavoratori: l'inedita sfida**

Risultati convergenti indicano che la demografia regressiva, di cui soffre il nostro paese ormai da lungo tempo e che non è destinata a modificarsi nei prossimi anni, ha alterato la dinamica naturale del mercato del lavoro, generando una situazione di eccesso di domanda sull'offerta che durerà a lungo nel futuro.

È chiaro che ciò genera un'inedita competizione tra aziende nei settori e tra settori stessi per attrarre e trattenere i lavoratori, aprendo un fronte nuovo e molto complesso per l'attività dei manager.

Diventa vitale, infatti, operare per costruire contesti lavorativi in grado di rispondere, nella massima misura possibile, ai nuovi valori e aspettative dei lavoratori, in particolare quelli più giovani.

Oltre alle retribuzioni, diventano fattori attrattivi essenziali:

- la buona e funzionale organizzazione dei fattori produttivi, consentendo alle persone di dedicare più tempo alle proprie attività personali e private. Per ottenere tale risultato occorre migliorare la capacità produttiva dei team, senza schiacciare, sotto la pressione dell'esigenza di un incremento accelerato della produttività, i singoli lavoratori;
- la generazione di luoghi di lavoro gradevoli, con buona relazionalità e qualità della vita;
- lo sviluppo di forme di autonomia per le modalità operative e anche per i processi decisionali.

Si tratta di aspettative lavorative ormai conclamate, particolare per i lavoratori più giovani, che costituiscono altrettante sfide per una cultura manageriale all'altezza dei tempi.

Ed è altrettanto evidente che senza un'adeguata presenza di manager con capacità di leadership rispetto alle sfide indicate, sarà molto difficile per aziende ed enti pubblici affrontare l'attuale inedita situazione del mercato del lavoro.

### **5.1.5 Merito e managerialità**

Il ruolo del manager e le culture contemporanee della managerialità introiettano un valore che, come si è visto in precedenza, è costitutivo della cultura sociale attuale del ceto medio: il merito. Infatti, il manager è colui che:

- impone la propria autorevolezza perché le sue competenze e il suo concreto agire certificano operativamente e in modo trasparente che è il merito a legittimarne la collocazione;
- operativamente, fa prevalere, nel concreto agire dell'organizzazione di cui è guida, il criterio regolatorio del merito. In pratica, il manager è il garante che un'azienda o un ente pubblico punteranno a ottenere i

migliori risultati proprio perché il loro agire sarà improntato a logiche e pratiche del merito.

Quello proposto è un approccio al tema del merito, tanto caro agli appartenenti al ceto medio italiano, esattamente opposto a quello puramente declamatorio e retorico di una certa pubblicistica che ha fatto del valore del merito una sorta di pura declaratoria moralistica.

Invece la managerialità fa del merito uno strumento di lavoro, la cui potenza si impone con la forza dell'azione e dei buoni risultati.

Così l'84,4% degli italiani ritiene che, in questa fase, la più alta efficienza di imprese e Pubblica Amministrazione, passa anche da dirigenti che siano fortemente orientati a premiare i più meritevoli, innestando nelle macchine operative il senso profondo del risultato come base per ogni valutazione sulle persone.

Pertanto, se è certo che non ci sarà rilancio del ceto medio senza merito, è al contempo certo che non ci sarà reinstallazione del merito, come criterio regolatorio principe dei processi economici e sociali, senza una rinnovata centralità delle culture manageriali e delle figure del manager nelle aziende e negli enti pubblici.

Gli apicali delle aziende di ogni settore devono essere portatori di logiche e pratiche del merito, della verifica dei risultati, della volontà di mettere al centro i risultati realmente raggiunti rispetto alla mera conformità a regole e procedure.

Se così sarà, allora per gli italiani è probabile che l'efficienza è destinata a crescere, altrimenti è alto il rischio che ogni tentativo di riforma nel pubblico e di ristrutturazione nel privato sono destinati a restare solo su carta.

### **5.1.6 Le nuove complessità**

La managerialità ha una rilevanza amplificata da processi sociali tipici del nostro tempo, a cominciare dalla crescente complessità della governance e della gestione di aziende o enti pubblici.

Essa è inoltre essenziale per affrontare la questione complessa dell'introduzione delle nuove tecnologie che, sempre più spesso, sono disruptive rispetto a processi organizzativi consolidati.

I manager devono governare la coesistenza tra le buone performance correnti e i necessari cambiamenti da attuare che o sono esito del ricorso a nuove tecnologie oppure sono premessa ad una massimizzazione dei loro effetti.

Poi, come rilevato, ci sono ulteriori significativi fattori di accresciuta complessità che richiedono una spiccata capacità di gestione intelligente del cambiamento, come ad esempio, la transizione ecologica che impone adattamenti anche in dimensioni minute dell'agire quotidiano, nello specifico in ambito economico e nelle aziende.

Solo con una cultura manageriale di alto livello è possibile affrontare anche le sfide legate al cambiamento climatico e, più in generale, alla transizione a una società più sostenibile.

Quest'ultima richiede a tutti gli agenti economici e sociali di modificare la propria azione in conformità a criteri appropriati: senza un'adeguata cultura manageriale sarà molto difficile riuscire a garantire un ritmo di cambiamento in linea con le necessità di trasformazione.

Nel contesto italiano, poi, ci sono problematiche socio-economiche specifiche indotte da processi di lungo periodo riguardanti, ad esempio, la struttura produttiva in cui le imprese familiari hanno giocato un ruolo di primo piano.

E allora ecco che diventa vitale per il tessuto produttivo italiano, incluse tante medie aziende familiari, il trasferimento generazionale, vale a dire di consueto il passaggio dal fondatore ai figli e/o nipoti.

Ebbene, è una transizione molto delicata anche perché il contesto in cui le imprese sono nate e hanno raggiunto il successo è profondamente cambiato, così come nuove sono le priorità di organizzazione e governance interna alle imprese stesse.

Qui diventa decisiva la cultura manageriale e, più ancora, il ruolo possibile di manager che nel concreto dell'azione d'impresa garantiscano la continuità operativa delle imprese piccole e medie oltre la generazione dei fondatori.

Su questo piano, ad esempio, il 62,9% degli italiani ritiene sia un'idea positiva da applicare, per evitare un depauperamento di fatto del sistema d'impres italiano.

Manager e culture manageriali possono consentire un upgrading dell'ampia e articolata rete di piccole e medie imprese che sono ancora la componente più rilevante del sistema economico italiano.

In questo senso, la creazione di strumenti normativi, regolatori e anche fiscali in grado di incentivare e facilitare il ricorso a manager, da inserire nelle tante imprese chiamate ad affrontare il trasferimento generazionale, è una delle modalità con cui sarebbe possibile tutelare e valorizzare il valore del sistema d'impresе italiano.

Creare impresa è stato a lungo una proprietà che ha caratterizzato il tessuto produttivo italiano. Oggi è importante creare condizioni in grado di garantire a queste imprese, non solo la sopravvivenza oltre i fondatori, ma anche il salto verso un sentiero di sviluppo possibile più alto e più qualificato.

## **6. ESEMPI SCUOLA E SANITÀ**

### **6.1 Realtà in atto**

Ci sono importanti segmenti del sistema pubblico italiano all'interno dei quali operano figure di dirigenti che, nella materialità del quotidiano, esercitano in maniera efficace, malgrado le tante difficoltà, la propria funzione di guida e gestione manageriale di sistemi complessi.

Ne sono esempi paradigmatici i dirigenti scolastici all'interno del sistema scolastico e i medici che, però, troppo a lungo all'interno del Servizio sanitario sono stati costretti ad accettare vincoli imposti da dirigenti espressioni di culture distinte e distanti da quelle più prettamente sanitarie.

Sanità e scuola, quindi, sono due esempi diversi ma convergenti che mostrano come anche in due ambiti così complessi sia oggi possibile focalizzare il contributo di figure e culture manageriali e, ancor più, il contributo ulteriore che la valorizzazione del loro ruolo potrebbe portare all'efficienza a tutto vantaggio dei cittadini e di chi all'interno di tali settori lavora.

### **6.2 Il *buon* lavoro dei dirigenti scolastici italiani**

#### **6.2.1 La scuola di ogni giorno**

Troppo spesso l'universo scolastico è al centro dell'attenzione della cronaca o della polemica politica per singoli episodi che poco dicono del quotidiano funzionamento di una struttura enorme e altamente complessa.

Sfugge, a chi non è direttamente e sistematicamente coinvolto nel mondo della scuola, il valore della capacità che gli operatori del sistema d'istruzione, dai dirigenti agli insegnanti al personale Ata, hanno di fronteggiare, pur in condizioni difficili o molto difficili, l'infinita varietà di criticità che ogni giorno emerge.

Nella public opinion e nel circuito dei media c'è stata un'improvvisa scoperta della straordinaria flessibilità e capacità di adattamento della macchina scuola nel periodo dell'emergenza sanitaria quando, d'improvviso, si è passati in modalità remote, senza alcuna preparazione pregressa, solo grazie ad uno

straordinario atto di volontà collettiva, esito di una somma di sforzi e impegni individuali.

Così non sorprende l'elevato grado di fiducia che gli italiani appartenenti a famiglie con figli hanno negli insegnanti: il 68,4% infatti sulla base dell'esperienza diretta o indiretta ha una opinione positiva dell'operato degli insegnanti delle scuole di ogni ordine e grado (**tab. 14**).

Una positiva valutazione che resta alta trasversalmente ai gruppi sociali e ai territori.

A chi conosce bene il mondo della scuola non sfugge che la pronta reazione dell'intero sistema deve il principale impulso ad una figura di grande rilevanza e con ampie responsabilità nella governance e gestione degli istituti: il dirigente scolastico.

Se ne parla poco, sono spesso chiamati in causa pubblicamente per ogni *défaillance* o problematica che insorge, mentre poco si racconta l'impegno e la capacità di rispondere ad una infinita articolazione di contraddizioni.

In ogni caso, sulla base di esperienze dirette o indirette il 52,7% degli italiani appartenenti a famiglie con figli, esprime un giudizio positivo dei dirigenti scolastici, il 26,6% negativo e il 20,7% non ha un'opinione precisa nel merito. La *good social reputation* dei dirigenti scolastici, quindi, è prevalente nei diversi gruppi sociali, a conferma che il loro buon operato nella complessità delle situazioni affrontate ha finito per trasmettere una buona immagine della professione.

### **6.2.2 Prove quotidiane di managerialità**

Il dirigente scolastico è chiamato a gestire una struttura complessa, integrando ruoli e funzioni diversi, e tenendo conto delle esigenze fondamentali degli studenti e delle famiglie.

Non sorprende quindi che il 68,6% degli italiani appartenenti a famiglie con figli, è consapevole che per fare bene il dirigente scolastico occorrono competenze da manager, opinione condivisa trasversalmente dalla maggioranza dei vari gruppi sociali e residenti nei territori (**tab. 15**).

Il dirigente scolastico non è una generica figura dell'autorità, volto e voce dell'istituzione scuola, ma è responsabile del buon funzionamento della scuola, che significa outcome adeguati, studenti, famiglie soddisfatte e personale insegnante e Ata soddisfatto.

Un'operazione molto complessa, per la molteplicità di figure e interessi coinvolti, in un universo che è il portato di processi socio-culturali di lunga deriva in cui ogni cambiamento non può che attivare processi colossali di ridefinizione di equilibri.

D'altro canto, l'85,8% degli italiani appartenenti a famiglie con figli è convinto che, se una scuola è ben gestita sul piano organizzativo, è più facile che abbia anche buone performance scolastiche. Le esperienze dirette e indirette convincono gli italiani che scuole in cui regna un certo caos organizzativo sono quasi naturalmente meno in grado di garantire un'offerta formativa all'altezza delle necessità degli studenti. D'altra parte, ben il 63,3% degli italiani appartenenti a famiglie con figli è convinto che ci sono troppe incombenze burocratiche che limitano la capacità di agire dei dirigenti scolastici.

In pratica, anche i dirigenti scolastici sono visti come figure professionali a cui si chiede di applicare competenze e pratiche manageriali all'interno di un perimetro di regole burocratiche che, di fatto, ne limitano decisionalità e anche operatività. È come se nella percezione collettiva fosse evidente la contraddizione, nel caso dei dirigenti scolastici, tra la volontà di fluidificare i processi organizzativi e funzionali di una struttura essenziale come la scuola e la persistenza di approcci più tradizionali, appunto burocratici che, di fatto, costituiscono un vincolo.

Ed è proprio un'attitudine specifica del *fattore umano dirigente scolastico* quello di colmare nella materialità del quotidiano il gap tra esigenze operative che richiederebbero approcci manageriali e vincoli burocratico-amministrativi che invece comportano soluzioni di pura conformità a regole, non di messa in campo di soluzioni alle criticità del momento.

L'impegno dei dirigenti scolastici è recepito dalla maggioranza delle famiglie con figli poiché:

- il 45% ritiene che la società non gli attribuisca il giusto riconoscimento, il 30,6% è convinto del contrario e il 24,4% non ha opinione in merito;
- l'83,2% ritiene che essi abbiano un ruolo rilevante perché le scuole sono essenziali alla tenuta della società italiana.

Al di là, quindi, delle positive valutazioni sull'operato dei dirigenti scolastici, malgrado la diffusa convinzione delle difficoltà oggettive in cui operano, amplificate dalle pastoie burocratiche, quel che colpisce è la convinzione

collettiva che essi svolgono una funzione sociale decisiva, poiché la scuola resta uno dei pilastri di tenuta della nostra società.

La *good social reputation* dei dirigenti scolastici è costruita sulla quotidianità operativa, sulla percezione collettiva che proprio grazie alla loro capacità pratica di far fronte alla complessità minuta di ogni giorno, insieme a una parte fondamentale di insegnanti e personale ATA, la scuola continua malgrado tutto a fare il suo compito a tutto beneficio della coesione sociale, che invece è minacciata da una molteplicità di processi sociali di lungo periodo.

La sfida della managerialità per i dirigenti scolastici, quindi, è fatta di infinite incombenze che, però, nel complesso hanno sinora mostrato di saper affrontare. È evidente che a questo stadio diventa decisiva la creazione di un ecosistema scolastico in cui le competenze manageriali non debbano nuotare controcorrente, ma piuttosto esercitarsi in contesti favorevoli, pensati appunto per ottenere i risultati che ci si attendono istituzionalmente dalle scuole.

## **6.3 La situazione nel Servizio sanitario**

### **6.3.1 Alte aspettative**

Dopo la prolungata emergenza Covid, il ritorno alla normalità per il Servizio sanitario si è tradotto in una situazione molto difficile, con una domanda sanitaria decollata, anche a causa delle prestazioni rinviate nel periodo emergenziale, e un'offerta sanitaria alle prese con i deficit esito di oltre un decennio di depotenziamento.

Le difficoltà preCovid, legate all'asimmetria tra domanda sanitaria e organizzazione dell'offerta, si sono amplificate, e l'adeguamento delle risorse pubbliche è stato molto più lento di quanto si potesse pensare. Anche gli investimenti in sanità previsti nel Pnrr sinora hanno prodotto risultati modesti, sicuramente non in linea con le aspettative dei cittadini.

Lo stato della situazione è riassumibile nei dati che segnalano un incremento della spesa sanitaria privata esito di una espansione significativa della quota di domanda che non trova risposte in tempi appropriati nel Servizio sanitario e finisce per rivolgersi al privato puro e all'intramoenia.

Eppure, resta lo sforzo straordinario delle donne e degli uomini del Servizio sanitario, oltre 670 mila persone impegnate nel tempo a garantire, pur nelle

difficoltà quotidiane spesso molto rilevanti, l'erogazione dei servizi e delle prestazioni necessarie a garantire la tutela della salute degli italiani.

È evidente che nel lungo periodo il Servizio sanitario non potrà che cambiare in profondità, prevedendo una responsabilizzazione diretta dei cittadini nell'adozione di comportamenti salutari in grado di fare prevenzione rispetto all'insorgenza di patologie, soprattutto croniche.

Altro tema riguarda il finanziamento della sanità che richiede ovviamente un upgrading della componente di spesa pubblica ma, al contempo, anche una valorizzazione di soluzioni alternative di mobilitazione delle risorse degli italiani, con particolare riferimento alla sanità integrativa, che affianca il Servizio Sanitario Nazionale adottando al proprio interno analoghi principi di mutualità e solidarietà.

La sanità integrativa è oggi una opportunità da valorizzare, proprio per la sua logica mutualistica e perché potrebbe contribuire ad ampliare l'offerta in modo razionale in relazione alla domanda reale e appropriata di prestazioni.

Nel modello attuale della sanità italiana, invece, i vincoli alla sanità integrativa coesistono con un insufficiente finanziamento pubblico della spesa sanitaria affiancato da un'elevata spesa di tasca propria da parte dei cittadini.

Si consideri che gli attuali processi regressivi e le difficoltà della sanità saranno nel tempo resi più gravi a causa di una popolazione che invecchia, e di un rialzo delle patologie croniche e, anche, dei fabbisogni sociosanitari e di assistenza a persone in perdita progressiva di autonomia individuale.

La sfida per il Servizio sanitario, quindi, è di far convivere nel quotidiano:

- la garanzia della tutela universale della salute dei cittadini;
- il cambiamento concreto verso una sanità più adeguata alla composizione sociodemografica ed epidemiologica del nostro tempo.

Un processo di gestione del cambiamento nel quotidiano che eviti di generare ulteriori disagi per i cittadini e, al contempo, operi nel perimetro anche della sostenibilità economica, in linea con una finanza pubblica che inevitabilmente dovrà affrontare periodi di minore disponibilità di risorse.

È evidente che la sanità dovrà beneficiare di un aumento delle risorse pubbliche disponibili, visto che a lungo ha sofferto di un contenimento del finanziamento pubblico, e tuttavia tale incremento non potrà andare oltre certi limiti, che si annunciano non particolarmente ampi.

Ecco perché diventa vitale la capacità di utilizzare al meglio le risorse investite, di trasformare il finanziamento pubblico in un ammontare di prestazioni *quali-quantitativamente* in linea con le esigenze dei cittadini.

Non sarà sufficiente il pur indispensabile incremento del finanziamento pubblico, ma ci vorrà una capacità nuova e originale di unire la gestione manageriale dell'offerta con la preservazione della sua mission prioritaria: la tutela universalista della salute dei cittadini.

### **6.3.2 Medici e cittadini: un legame molto solido**

I medici del Servizio sanitario, anche in questa fase così difficile per l'accesso alle prestazioni, beneficiano di un'elevatissima social reputation, in linea con una tradizione ormai pluridecennale.

La performance dei medici e in generale degli operatori del Servizio sanitario nel periodo emergenziale ha senza dubbio giocato un ruolo nel rilanciare la social reputation del mondo sanitario del pubblico e del privato accreditato.

E tuttavia è solo una parte del vissuto sanitario degli italiani, poiché è forte anche la convinzione che i medici nel Servizio sanitario contribuiscano in modo decisivo a garantire la tenuta dell'offerta anche nella quotidianità più ordinaria.

Infatti, il 65,6% degli italiani è convinto che, se la sanità ha tenuto nel tempo, nell'emergenza e nell'ordinarietà, lo si deve all'abnegazione dei medici (**tab. 16**).

Non a caso ben il 74,5% degli italiani ha fiducia nei medici ospedalieri e il 71,6% nei medici di medicina generale: in un tempo segnato dalla perdita di *social reputation* di tante professioni e di riconoscimento da parte delle competenze di tanti ambiti, il medico e il sapere medico restano pilastri della convivenza collettiva.

### **6.3.3 Di cosa c'è bisogno**

È forte tra gli italiani la convinzione che il fattore umano, che è stato sempre decisivo nel Servizio sanitario, lo sarà anche nel futuro prossimo. E pertanto è indispensabile allentare la presa dei vincoli economici rispetto a quanto è stato fatto in epoca preCovid e che, surrettiziamente sta tornando anche nel nostro tempo.

Infatti, ben il 76,5% degli italiani ritiene che nel sistema sanitario sia stato dato troppo spazio alle esigenze economiche, di vincolo di bilancio pubblico, rispetto a quelle di tutela della salute.

Il lascito di un lungo periodo di razionamento delle risorse pubbliche al Servizio sanitario rispetto alla dinamica di crescita dei fabbisogni sanitari dei cittadini è una richiesta prevalente in modo trasversale nei gruppi sociali: più risorse pubbliche al Servizio sanitario e meno primato dell'economia e della finanza rispetto alle esigenze di tutela e cura della salute.

È evidente che connessa a questa convinzione collettiva c'è l'idea che occorra qui e subito, rendere quanto più efficiente ed efficace l'utilizzo delle risorse che sono disponibili, da quelle monetarie a quelle umane. Gli italiani, quindi, non si aspettano una palinogenesi del Servizio sanitario, perché hanno fiducia nelle persone che lo compongono e, piuttosto, sono convinti della necessità di valorizzarle.

Così il 62,2% degli italiani è convinto che avere medici come dirigenti nel Servizio sanitario è un fattore di garanzia degli interessi dei pazienti. È evidente che il medico nella sanità non è visto dagli italiani come un mero esecutore tecnico dotato di sapere esperto, che poi deve affidarsi a tecnici della gestione per tutti gli altri aspetti.

L'organizzazione sanitaria ha una sua specificità che rende assolutamente apprezzabile la promozione di figure mediche in posizioni gestionali, con ruolo da manager.

Infatti, il 51,6% degli italiani è convinto che i medici sono capaci di tenere insieme gli interessi del paziente e la sostenibilità economica della sanità, il 28,3% non condivide tale idea e il 20,1% non ha una propria idea in proposito.

Maggioranze trasversali ai gruppi sociali e ai territori riconoscono al medico questa capacità di far convivere nel Servizio sanitario obiettivi diversi, che però non devono mai confliggere e, soprattutto, è fondamentale che la mission istituzionale sia sempre e comunque garantita: la tutela della salute per tutti ovunque, senza discriminazioni.

Emerge una nuova maturità degli italiani, probabilmente portata dal lungo periodo di depotenziamento della sanità e anche della fase emergenziale: i medici costituiscono l'infrastruttura umana portante del Servizio sanitario, di cui possono interpretare in modo appropriato la funzione di comparto decisivo del welfare, che deve anche avere una sostenibilità economica.

È errato pensare che le competenze manageriali siano pregiudizialmente in contrasto con quelle mediche e sanitarie, piuttosto in una istituzione contemporanea come il Servizio sanitario il valore aggiunto del dirigente medico sta anche nella capacità di trovare l'equilibrio adeguato tra i diversi obiettivi.

La stagione del primato della managerialità centrata in via prioritaria sulla gestione economica delle risorse per gli italiani è tramontata, e deve lasciare il passo ad una nuova fase in cui la figura del medico dirigente, consapevole anche della necessità di garantire sostenibilità economica, diventa centrale.

Non va poi sottovalutata la funzione di assicurazione che i dirigenti medici nel Servizio sanitario esercitano nei confronti dei pazienti, che sono convinti che non lascerebbero mai far passare al primo rango esigenze economiche rispetto a quelle di tutela della salute.

Ecco perché, una volta fissato nel Servizio sanitario il nesso tra le figure dei medici e quelle dei dirigenti, ben il 63% ritiene importante che i dirigenti sanitari abbiano autonomia di decisione, senza le imposizioni legate all'economicità oppure all'operare di algoritmi.

Si può dire che il futuro del Servizio sanitario per gli italiani dipende certamente dall'incremento delle risorse pubbliche che gli sono destinate, ma anche da una valorizzazione dei medici che operano al suo interno, inclusi quelli in posizione dirigenziale.

Il 45,5% degli italiani, infatti, è convinto che i medici possano essere degli ottimi manager in ambito sanitario, il 31,4% non condivide tale opinione e il 23,1% non ha un'idea precisa in merito.

In ogni caso, la figura del medico dirigente, con funzione manageriale di decisione rispetto ai processi organizzativi e funzionali, è visto positivamente in modo trasversale ai gruppi sociali e ai territori.

In questa fase storica di rapporto tra italiani e Servizio sanitario, segnata da una certa disillusione rispetto alle attese e promesse del triennio precedente, investire a tutto tondo nella figura del medico come protagonista anche nei ruoli apicali di governance e gestione manageriale del sistema è probabilmente una delle opzioni migliori per invertire la rotta rispetto a decenni di fragilizzazione e per dare un impulso alla fiducia degli italiani nella sanità.

## **6.4 Scelte subito praticabili**

Tenuto conto del quadro descritto in due settori decisivi della pubblica amministrazione, con implicazioni rilevanti sulla vita collettiva, è importante segnalare scelte semplici che potrebbero avere effetti benefici praticamente immediati.

Alcune di queste scelte peraltro raccolgono ampio consenso da parte degli italiani:

- per quasi il 50% degli italiani è essenziale valorizzare il ruolo di dirigenti che già sono presenti all'interno;
- e per il 69,4% è essenziale investire sull'inserimento di figure dirigenziali giovani.

Sono scelte operative il cui valore non è confinato alla sola Pubblica amministrazione, ma assumono un significato per l'insieme delle imprese italiane anche del settore privato.

Infatti, quando si fa riferimento alla necessaria valorizzazione di culture e pratiche manageriali, si richiamano in primo luogo quelle figure dirigenti che già oggi sono operative, affrontando spesso situazioni estremamente complesse che poi nel quotidiano riescono a far funzionare in modo complessivamente efficace.

Ebbene, queste figure vanno riconosciute e valorizzate e, al contempo, è necessario nei processi di reclutamento dei giovani dare adeguata attenzione a quei soggetti che sono portatori di culture e pratiche analoghe.

## 7. PENSIONATI NEL CETO MEDIO: IL VIGORE DI UNA NUOVA RISORSA

### 7.1 Più vita attiva oltre il lavoro

#### 7.1.1 L'incredibile penalizzazione dei pensionati del ceto medio

Uno degli esiti maggiori del benessere collettivo consiste nell'incremento progressivo della speranza di vita che ha consentito alle persone di conquistare via via nuovi anni.

È evidente che a contare siano soprattutto gli *anni di vita in buona salute e in autonomia* e, comunque, sotto questo profilo le persone beneficiano nella nostra epoca di opportunità sconosciute solo qualche generazione fa.

Di fatto è cambiata, sia pure lentamente, anche la percezione sociale della vecchiaia, a cominciare dall'accesso ad essa, non più sempre e comunque legata all'età anagrafica fissata come regola sociale, quanto piuttosto, legata a condizioni soggettive di vita.

Infatti, socialmente è cresciuta la convinzione che l'accesso reale alla vecchiaia non dipenda dall'età anagrafica o dal pensionamento bensì dal grado di autosufficienza delle persone. Per gli italiani, infatti, si diventa vecchi quando si perde autonomia, vale a dire quando si finisce per essere dipendenti dagli altri anche nell'esercizio delle quotidiane ordinarie attività.

Lavare, mangiare, vestirsi e, poi, ancora svolgere le attività sociali, come disbrigo di pratiche amministrative e burocratiche, gestione dei soldi e dei pagamenti ecc. sono le funzioni che, quando non vengono più svolte in autonomia senza supporto continuativo o addirittura completo, segnano l'ingresso nella vecchiaia.

È ovviamente un'idea di accesso alla vecchiaia radicalmente diversa da quella del passato e che, di fatto, non fa rientrare nella *definizione di vecchi* tante persone che sono, ad esempio, pensionate, cioè ormai fuori dai circuiti codificati del mondo del lavoro.

Al fianco di questa evidente evoluzione concreta e sociale dell'idea di vecchiaia, continua però a perpetuarsi anche un'idea molto più tradizionale di essa, secondo la quale la fuoriuscita dal lavoro significa una sorta di

marginalità, quasi parassitaria, e le pensioni una forma di erogazione assistenziale, di cui quasi chi ne beneficia dovrebbe scusarsi.

Di questa *bad social reputation* attribuita a pensioni e pensionati hanno fatto le spese, nel tempo, persone che nella vita hanno esercitato funzioni dirigenziali o di tipo intermedio che, come visto, rientrano di fatto per percezione soggettiva e anche per redditi nel ceto medio.

È questo il senso socialmente regressivo e ingiustamente penalizzante dei provvedimenti che, ormai da più decenni, hanno intenzionalmente eroso il potere d'acquisto di pensioni proprie di ex-lavoratori del ceto medio, a cui è stato di fatto negato l'adeguamento del valore delle loro pensioni nel tempo.

Si tratta di un esempio ulteriore di quella svalorizzazione del merito che gli esponenti del ceto medio considerano uno dei fattori più regressivi della nostra società. In questo caso, persone che hanno conquistato pensioni pari a quattro volte la minima sono incredibilmente penalizzate, come se l'aver conquistato con il proprio lavoro e relativa contribuzione una certa tranquillità economica per la fase longeva, fosse una colpa da espiare.

### **7.1.2 Un tempo nuovo per pensioni e pensionati**

La verità è che la società che invecchia stenta ad accettare la longevità attiva, e di fronte all'allungamento della speranza di vita, soprattutto quella in buona salute e in piena autonomia, troppo spesso tende a considerare le persone con almeno sessantacinque anni ancora identici alla versione stereotipata e tradizionale dell'anziano marginale perché esterno ai processi lavorativi e sociali.

E invece, si è visto, che la longevità si è allungata grazie agli anni di vita conquistati, e spesso e volentieri il pensionamento apre una fase nuova di vita in cui gli anziani sono protagonisti di reti relazionali e sociali e, in alcuni casi, di nuove esperienze professionali, magari a tempo, reversibili, discontinue.

Guai a rendere i termini pensioni e pensionati sinonimi di inattività generalizzata o di condizione per certi versi para-parassitaria, così da legittimare quelle forme di esproprio sostanziale di quote di reddito reale, che da tempo viene surrettiziamente effettuato.

È una sorta di *bad social reputation* che è stata letteralmente cucita addosso ai pensionati, legittimando le penalizzazioni di reddito nei confronti di coloro che, grazie a percorsi contributivi forti esito comunque del proprio lavoro, hanno pensioni dignitose.

Invece di riconoscere la piena legittimità di redditi pensionistici, esito di carriere lavorative che significano prolungati pezzi di vita dedicati al lavoro con impegno e spesso con responsabilità più o meno grandi, è invalsa nell'arena pubblica, una aggressiva campagna denigratoria nei confronti di pensioni e pensionati, quasi fossero appunto parassiti e non i costruttori del benessere di cui ancora oggi il paese beneficia.

È indispensabile ripristinare una visione corretta del senso profondo delle pensioni, come redditi differiti nel tempo, e non come una sorta di trasferimento forzoso a beneficio di persone improduttive quasi per scelta.

Oggi i pensionati sono una componente vitale della società italiana, altamente differenziata al suo interno, con una forte personalizzazione dei percorsi di vita, che comunque si fondano sempre su traiettorie che vanno rispettate. Ecco perché non è assolutamente legittimo togliere per editto, dall'alto, sia pure con meccanismi impersonali, quote di reddito.

I pensionati di ceto medio, con determinati redditi pensionistici sono ormai da lungo tempo penalizzati, come se ci fosse una legittimità più alta, a priori, che renderebbe naturale tagliare il valore reale delle loro pensioni.

Il 61,4% delle persone che si sentono di ceto medio è convinto che occorra consentire ai pensionati che lo vogliono di lavorare (**tab. 17**). Tale idea è condivisa da una larga maggioranza di italiani (59,6%) e trova consensi maggioritari anche tra le persone che si autodefiniscono di ceto popolare (54,8%) o benestanti (68,7%).

È evidente che nella percezione collettiva, ormai, la longevità e la vecchiaia sono processi diversi.

L'autonomia individuale deve essere valorizzata, consentendo a chi, pur pensionato, volesse lavorare di poterlo fare senza subire di penalizzazioni disincentivanti.

Un diverso regime nel rapporto tra pensioni ed eventuali redditi da lavoro avrebbe anche un altro valore, nel senso che incentiverebbe persone con età elevata a lavorare, senza dover ricorrere reiteratamente nel tempo al metodo coercitivo del progressivo rialzo dell'età pensionabile.

In definitiva, si può dire che è maggioranza tra gli italiani, in particolare in quelli che si sentono di ceto medio, l'idea di abolire il divieto di cumulo fra redditi e pensioni di qualsiasi tipo, andando oltre l'attuale normativa. Sarebbe un modo efficace per ampliare le opportunità di crescita retributiva.

### 7.1.3 Più libertà di scelta per i longevi

In linea con una visione contemporanea, più adeguata all'attuale reale contenuto della fase di vita longeva, la maggioranza degli italiani, a prescindere dalla auto-collocazione sociale, si dichiara favorevole alla libertà per ciascuno di andare in pensione all'età che preferisce.

Infatti, il 55,3% degli italiani ritiene che ciascun individuo debba beneficiare della libertà di andare in pensione all'età che preferisce, senza penalità o premi per costringerlo a lasciare o a restare al lavoro (**fig. 5**).

In pratica, prevale una visione sociale centrata sulla porosità nella fase longeva tra lavoro e pensionamento con anche, come si è visto, la riconosciuta possibilità di cumulo tra redditi da lavoro e da pensione.

È una stagione nuova che gli italiani, in particolare quelli che si sentono di ceto medio, ritengono urgente avviare per evitare che obiettivi di contenimento della finanza pubblica si traducano, di fatto, in costi sociali e limitazioni varie alle libertà individuali e di scelta delle persone in età longeva.

Del resto, dagli effetti delle limitazioni e dei relativi costi sociali sono particolarmente colpiti gli esponenti del ceto medio, persone che hanno avuto opportunità di buoni percorsi contributivi e che oggi possono beneficiare di robuste pensioni e che, spesso, hanno anche opportunità di lavorare, magari di tanto in tanto.

Ebbene, questo segmento operoso di ceto medio, portatore di competenze e conoscenze, che può dare un contributo importante sia alla macchina produttiva che al trasferimento generazionale di *savoir faire*, oggi è costretto a misurarsi con inutili ostacoli, con penalizzazioni che ne intaccano il reddito e ne disincentivano, quasi con la forza, la voglia di lavorare.

Obbligo di restare in pensione e taglio del valore reale delle pensioni: ecco l'incredibile esito concreto dell'attuale normativa rivolta ai pensionati con discrete pensioni e voglia di lavorare.

### 7.1.4 La *Silver Economy*

Speranza di vita più alta, in particolare di vita priva di disabilità, condizioni di salute mediamente migliori rispetto alle generazioni precedenti costituiscono le basi materiali di una nuova fase della società italiana in cui

le persone entrate in età longeva non sono più relegabili ai margini dei processi sociali.

Al contempo, non appare soluzione adeguata quella di un progressivo rialzo dell'età del pensionamento, con una sorta di forzosa internità ai processi lavorativi anche per persone che semplicemente non ne hanno voglia. Inoltre, spesso le persone più avanti con l'età bloccate nei luoghi di lavoro a causa proprio di nuovi limiti di età pensionabile, si trovano in contesti che non sono in grado di valorizzare il loro contributo specifico.

Infatti, la *diversity* generazionale stenta a decollare come processo gestito consapevolmente, come coesistenza intelligente e guidata di anziani e giovani.

È indispensabile un salto di qualità culturale, prima ancora che operativo, che consenta di comprendere il valore amplificato di una cooperazione intergenerazionale.

Il trasferimento strutturato di competenze e esperienze dai longevi ai giovani è un meccanismo sicuramente virtuoso, che consentirebbe di dare un ruolo preciso ai lavoratori più anziani, senza per questo bloccare i processi di crescita dei più giovani.

D'altro canto, gli anziani sono ormai i protagonisti di un'economia solida, che si fonda su redditi e patrimoni tendenzialmente robusti, su un'articolazione di consumi sconosciuta ai coetanei di generazioni precedenti, e su un'inedita attenzione al benessere.

Sarebbe importante consentire a queste soggettività di operare con quella libertà che si è molto concretamente dimostrata il valore più efficace nei percorsi esistenziali.

Così la permanenza o meno nel mondo del lavoro dovrebbe sempre più rientrare nella sfera delle libere decisioni individuali, flessibilizzando l'età del pensionamento.

La libertà individuale sprigiona energie poiché, nel caso dei longevi, consente a ciascuno di trovare la propria collocazione ottimale dentro o fuori il mercato del lavoro.

E per chi opta per il pensionamento, la longevità attiva significa l'opportunità di partecipare alla vita familiare e collettiva con ruolo da protagonista nelle modalità preferite.

Ecco perché sono assolutamente da combattere tutte le forme di discriminazione che si riassumono nel termine *ageism*, che tende a

stigmatizzare le persone più avanti con l'età, che decidano di restare nelle imprese o che optino per il pensionamento.

I longevi sono ormai protagonisti primari della nostra società, ed è interesse collettivo valorizzare ruoli e funzioni che hanno già largamente conquistato, anche perché le dinamiche demografiche attese per il futuro mostrano che il loro peso assoluto e relativo è destinato a crescere in misura consistente nei prossimi decenni.

Di fronte all'individualizzazione dei percorsi di vita che ormai connota anche le fasi longeve, è indispensabile ripensare i dispositivi economici e sociali per consentire alle nuove soggettività di dispiegare nel miglior modo possibile le proprie energie.

## **8. USCITA IN AVANTI**

### **8.1 Lo stato della situazione**

La ricerca mostra come il sentirsi ceto medio sia ancora appannaggio della maggioranza degli italiani, che collocano la propria condizione nell'ampio corpaceo intermedio che è stato, e tutto sommato è ancora, il pilastro della società italiana.

E tuttavia, sono evidenti i processi erosivi, da quelli epocali e globali a quelli più legati a scelte socio-politiche interne, dal fisco al welfare, che invece di dare supporto al ceto medio lo hanno ulteriormente penalizzato.

Tutto ciò ha contribuito a creare quel sentiment collettivo di declassamento come fatto sociale e come stato psicologico che, unito alla perdita di presa del criterio sociale del merito, anche per effetto della redditività decrescente degli investimenti sociali, hanno delineato il volto e lo stato d'animo attuale prevalente nel ceto medio, tutto sommato, condiviso da una grande maggioranza della società italiana: la necessità di resistere nel tutelare quel che si ha piuttosto che la propensione a conquistare qualcosa di più e di meglio.

Come se ne esce da questa situazione che è, come visto, l'esito di processi di lunga deriva e di altri più congiunturali, alcuni di natura globale altri più legati a dinamiche interne?

Una ricetta semplice, unidimensionale e risolutiva di certo non esiste. I processi sociali e culturali si dispiegano nel tempo lungo, e hanno bisogno di una condensazione progressiva per poi generare i propri effetti.

Tuttavia, in questi anni molto è cambiato come, ad esempio, la ormai maggioritaria convinzione che non è più possibile per la Unione Europea e, quindi, anche per l'Italia, operare con una intransigenza autolesionistica nel garantire la piena e totale libertà di accesso ai propri mercati laddove le potenze consolidate, come gli Stati Uniti, e quelle in ascesa, come le asiatiche, praticano aggressive politiche commerciali e di tutela di economie e mercati nazionali.

Questo cambio di paradigma che riscopre il valore, ad esempio, della localizzazione sul territorio italiano o, almeno, europeo di interi settori economici, in particolare dell'industria, segna un passaggio importante e può

invertire uno dei trend che su scala globale ha co-determinato il gap di crescita tra Italia ed Ue da un lato e gli altri grandi blocchi dall'altro.

È un esempio emblematico che mostra che non è vero che quanto è accaduto negli ultimi due decenni sia immodificabile, e che quindi il ceto medio dei paesi Ue è destinato a essere schiantato in basso come semplice effetto della redistribuzione mondiale della creazione e distribuzione di ricchezza.

## **8.2 Un'agenda del fattibile**

I processi sociali non sono attivabili e orientabili per editto, e questa regola aurea vale anche per il ceto medio.

E tuttavia è evidente che la scelta di non lasciare solo il ceto medio di fronte alle difficoltà e, ancor più, di non amplificarle con scelte di politica economica e sociale, apre la strada ad una molteplicità di possibili azioni che potrebbero affiancare lo sforzo soggettivo del ceto medio nel nostro paese.

In fondo, un'agenda delle cose fattibili, senza attendere cambiamenti palinogenetici, emerge chiaramente anche dalla presente ricerca. Così, ad esempio, è essenziale rielaborare in modo non punitivo una serie di scelte relative a fisco e welfare.

Infatti, lo sforzo contributivo al fisco trova senso se poi attiva una copertura di welfare all'altezza di esigenze e aspettative degli italiani, inclusi quelli di ceto medio.

Ecco che il tema delle soglie di reddito impropriamente considerate elevate diventa importante, poiché la solitudine in cui sono lasciati coloro che superano tali soglie di fronte a eventuali eventi avversi che richiedono prestazioni di welfare è socialmente insopportabile e insostenibile.

Così come intollerabile è l'esclusione, di fatto, da ogni forma di trasferimento sociale, perché tali persone si ritrovano nella veste di finanziatori netti del sistema di welfare, da cui non ottengono benefici in misura apprezzabile.

Sempre in questo ambito, poi, attenzione specifica andrà data al Servizio sanitario che, quasi paradigmaticamente, rappresenta oggi la crisi del welfare che trasferisce sulle famiglie il costo delle prestazioni, viste le eccezionali difficoltà d'accesso al pubblico e al privato accreditato.

Il rilancio sostanziale di un welfare universalistico che fa sentire inclusi anche chi di fatto ha condizioni economiche intermedie e non tali da consentire una

totale autosufficienza economica, anche rispetto alle situazioni di vita avverse, è uno dei pilastri essenziali di supporto alla resistenza del ceto medio.

E poi c'è una dimensione più socioculturale che ha anche implicazioni sostanziali, pratiche, legate a cultura e competenza manageriale e al ruolo che essa può svolgere nello sbloccare il sistema sociale, oggi affetto da una immobilità che è penalizzante proprio per chi investe nel lavoro, ha capacità e competenze.

In fondo, nella cultura del ceto medio oggi, come nel passato, c'è una voglia di riconoscimento del merito, delle capacità, del talento, del fatto che chi investe e riesce deve raccogliere anche i frutti economici dei suoi sforzi.

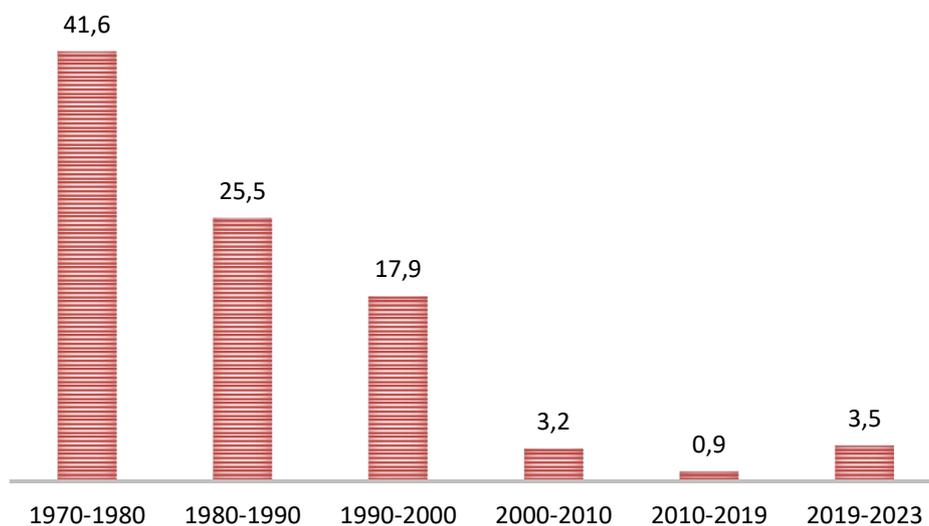
E perché questo sia possibile è essenziale, ancora una volta, una fiscalità friendly, che nel rispetto della necessaria progressività, sia comunque strutturata per premiare impegno, talento, sforzi e risultati.

In generale, poi, è utile, per la modernizzazione della Pubblica Amministrazione e anche per la tutela e il potenziamento ulteriore del nostro sistema di imprese, incluse quelle piccole e medie alle prese con il passaggio generazionale, un investimento sociale collettivo su cultura e competenze manageriali, che consentirebbero di far affrontare con efficacia le grandi sfide del nostro tempo, dalle nuove tecnologie digitali e di altro tipo alla transizione ad una società più sostenibile.

Il ceto medio è un insieme di condizioni socioeconomiche, ma soprattutto un sentire condiviso che ha nelle competenze e nel riconoscimento di talento e impegno i suoi pilastri.

## **TABELLE**

**Fig. 1 - La dinamica decrescente dell'incremento reale del Pil per decenni**  
(var. % reale)



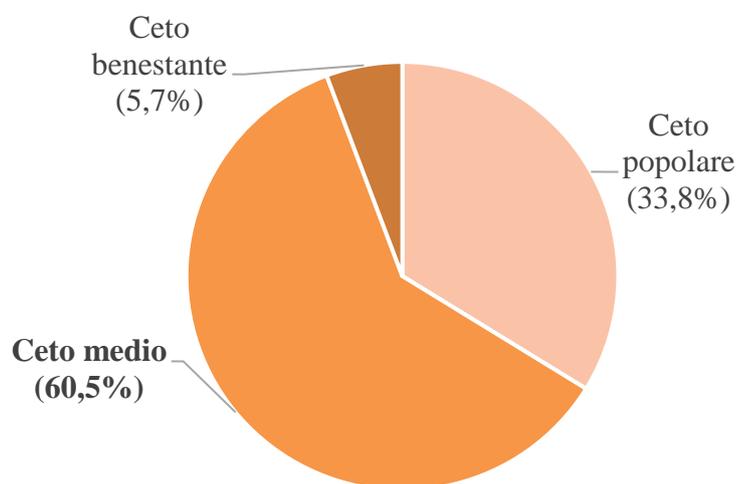
Fonte: stima Censis su dati Istat e Banca d'Italia

**Tab. 1 - Andamento del Pil reale: confronto internazionale, 2003-2023**  
(var. %)

	var. % reale 2003-2023
Ue 27	30,4
Italia	5,3
Francia	24,8
Germania	26,8
Spagna	27,1
Regno Unito	30,1
Cina	376,3
India	241,3
Stati Uniti	50,4

Fonte: elaborazione Censis su dati Eurostat, Fondo Monetario Internazionale e Office for National Statistics United Kingdom

**Fig. 2 – Ceto di appartenenza indicato dagli italiani (var. %)**



Fonte: indagine Censis, 2024

**Tab. 2 – Italiani che provano un senso di *declassamento sociale*, per ceto di auto-appartenenza (var. %)**

<i>Prova un senso di declassamento sociale (la sensazione di andare indietro nella scala sociale)?</i>	Popolare	<b>Ceto medio</b>	Abbenente/benestante	Totale
Si	66,7	48,4	42,2	54,2
No	19,9	38,0	43,2	32,2
Non saprei	13,4	13,6	14,6	13,6
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

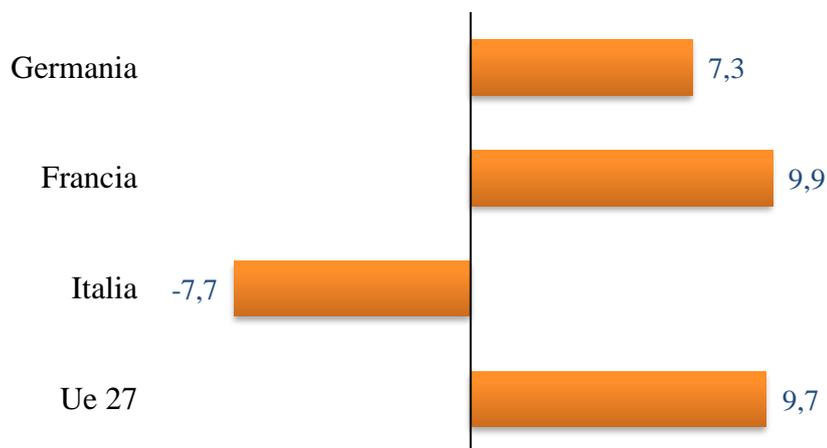
Fonte: indagine Censis, 2024

**Tab. 3 – Italiani convinti che il proprio tenore di vita stia calando, per ceto di auto-appartenenza (var. %)**

<i>Ritiene che il suo tenore di vita stia calando?</i>	Popolare	<b>Ceto medio</b>	Abbiente/ benestante	Totale
Si	74,4	53,4	40,0	59,7
No	13,7	33,8	49,3	27,9
Non saprei	11,9	12,8	10,7	12,4
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: indagine Censis, 2024

**Fig. 3 - Reddito disponibile netto delle famiglie pro capite: confronto internazionale, 2001-2021 (var. % reale) (\*)**



(\*) Sui valori in euro, deflazionati con l'indice HICP

Fonte: elaborazione Censis su dati Eurostat

**Tab. 4 – Italiani convinti che è sempre più difficile salire nella scala sociale, per ceto di auto-appartenenza (var.)**

<i>È sempre più difficile salire nella scala sociale</i>	Popolare	<b>Ceto medio</b>	Abbiente/ benestante	Totale
D'accordo	79,5	74,7	68,3	76,0
Contrario	9,0	14,7	15,9	12,8
Non saprei	11,5	10,6	15,8	11,2
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

*Fonte:* indagine Censis, 2024

**Tab. 5 – Italiani convinti che le generazioni del passato vivevano meglio di quelle attuali, per ceto di auto-appartenenza (var. %)**

<i>Le generazioni del passato vivevano meglio di quelle attuali</i>	Popolare	<b>Ceto medio</b>	Abbiente/ benestante	Totale
D'accordo	70,1	65,7	56,7	66,6
Contrario	14,2	23,0	34,4	20,7
Non saprei	15,7	11,3	8,9	12,6
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: indagine Censis, 2024

**Tab. 6 – Italiani che temono che le generazioni future staranno peggio di quelle attuali, per ceto di auto-appartenenza (var. %)**

<i>Teme che le generazioni future staranno peggio di quelle attuali?</i>	Popolare	<b>Ceto medio</b>	Abbiente/ benestante	Totale
Si	77,5	75,1	78,0	76,1
No	10,5	14,1	16,2	13,0
Non saprei	12,0	10,8	5,8	10,9
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: indagine Censis, 2024

**Tab. 7 – Italiani convinti che impegno nel lavoro e talento in Italia non sono premiati, per ceto di auto-appartenenza (var. %)**

<i>Impegno nel lavoro e talento in Italia alla fine fine sono premiati</i>	Popolare	<b>Ceto medio</b>	Abbiante/benestante	Totale
D'accordo	20,4	31,7	43,6	28,6
Non d'accordo	65,7	54,9	42,5	57,9
Non saprei	13,9	13,4	13,9	13,6
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: indagine Censis, 2024

**Tab. 8 – Italiani convinti che l'evasione fiscale li danneggia, per ceto di auto-appartenenza (var. %)**

<i>Sono convinto che l'evasione fiscale mi danneggia</i>	Popolare	<b>Ceto medio</b>	Abbiante/benestante	Totale
Si	76,0	80,0	79,9	78,6
No	9,2	11,7	12,7	10,9
Non saprei	14,8	8,3	7,4	10,5
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: indagine Censis, 2024

**Tab. 9 – Italiani convinti che il sistema fiscale dovrebbe premiare chi crea impresa, lavoro, opportunità, per ceto di auto-appartenenza (var. %)**

<i>Il sistema fiscale dovrebbe premiare chi crea impresa, lavoro, opportunità</i>	Popolare	<b>Ceto medio</b>	Abbiente/ benestante	Totale
D'accordo	77,3	82,0	84,8	80,6
Contrario	6,7	9,5	11,7	8,7
Non saprei	15,9	8,5	3,4	10,8
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: indagine Censis, 2024

**Tab. 10 – Italiani convinti sia equo che chi lavora *di più e meglio* guadagni di più, per ceto di auto-appartenenza (var. %)**

<i>È equo che coloro che lavorano di più e meglio guadagnino di più</i>	Popolare	<b>Ceto medio</b>	Abbiente/ benestante	Totale
D'accordo	81,5	80,5	85,3	81,0
Contrario	5,4	10,5	6,3	8,6
Non saprei	13,1	9,0	8,4	10,3
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

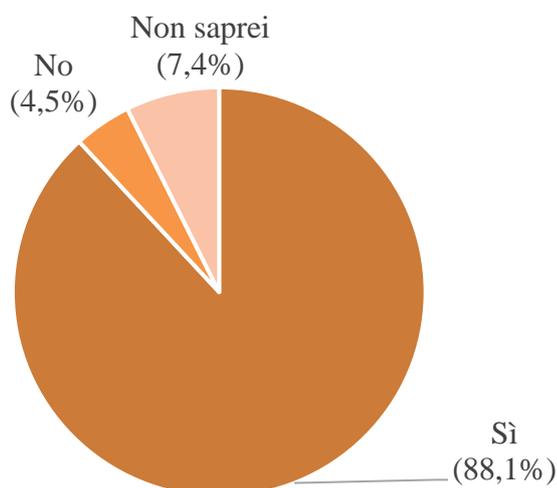
Fonte: indagine Censis, 2024

**Tab. 11 – Italiani convinti che una persona che ha talento ed è capace è giusto che diventi ricca, per ceto di auto-appartenenza (var. %)**

<i>Se una persona ha talento ed è capace è giusto che guadagni tanto e/o diventi ricca</i>	Popolare	<b>Ceto medio</b>	Abbiente/benestante	Totale
D'accordo	69,9	75,0	84,0	73,7
Contrario	15,2	14,5	6,6	14,4
Non saprei	14,9	10,5	9,4	11,9
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

*Fonte:* indagine Censis, 2024

**Fig. 4 – Opinioni degli italiani sulla persistente decisiva importanza del fattore umano ad ogni livello (val.%)**



Fonte: indagine Censis, 2024

**Tab. 12 – Opinioni sulla necessità di valorizzare e promuovere cultura, capacità e competenze manageriali, per titolo di studio (val.%)**

<i>Secondo Lei per rendere le imprese e la Pubblica Amministrazione più efficienti è necessario valorizzare e promuovere cultura, capacità e competenze manageriali?</i>	Al più la licenza media	Diploma o qualifica	Laurea o superiore	Totale
Sì	86,3	86,6	88,2	87,1
No	9,0	7,1	5,3	6,8
Non saprei	4,7	6,3	6,5	6,1
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: indagine Censis, 2024

**Tab. 13 – Opinioni sul *buon manager* come “colui che sa trascinare e motivare gli altri”, per ceto di auto-appartenenza (var. %)**

<i>Nelle aziende/enti un dirigente è bravo se sa trascinare e motivare gli altri</i>	Popolare	<b>Ceto medio</b>	Abbiente/ benestante	Totale
D'accordo	81,7	83,0	86,8	82,7
Contrario	7,2	7,4	3,7	7,2
Non saprei	11,1	9,6	9,5	10,1
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: indagine Censis, 2024

**Tab. 14 – Giudizi degli italiani con figli su dirigenti scolastici e insegnanti (val.%)**

	dirigenti scolastici	Insegnanti
Positivo	52,7	68,4
Negativo	26,6	21,0
Non saprei	20,7	10,6
Totale	100,0	100,0

Fonte: indagine Censis, 2024

**Tab. 15 – Opinioni degli italiani con figli sui dirigenti scolastici (val.%)**

	D'accordo	Non d'accordo	Non saprei	Totale
Una scuola ben gestita sul piano organizzativo ha più probabilità di produrre migliori performance didattiche	85,8	7,9	6,3	100,0
I dirigenti scolastici hanno un ruolo rilevante perché le scuole sono essenziali per la buona tenuta della società italiana	83,2	10,1	6,7	100,0
Per fare bene il dirigente scolastico ci vogliono anche competenze da manager	68,6	18,5	12,9	100,0
Le troppe incombenze burocratiche limitano la capacità di agire dei dirigenti scolastici	63,3	18,3	18,4	100,0
La società non dà il giusto riconoscimento al lavoro dei dirigenti scolastici	45,0	30,6	24,4	100,0

Fonte: indagine Censis, 2024

**Tab. 16 – Opinioni degli italiani sui medici che operano nel Servizio sanitario (val.%)**

	D'accordo	Non d'accordo	Non saprei	Totale
Nel sistema sanitario è stato lasciato troppo spazio alle esigenze economiche (vincoli di bilancio pubblico ecc)	76,5	10,4	13,1	100,0
Se la sanità ha tenuto lo si deve all'abnegazione dei medici	65,6	14,8	19,6	100,0
È fondamentale che i dirigenti sanitari abbiano autonomia di decisione	63,0	18,0	19,0	100,0
Avere medici come dirigenti nel Servizio sanitario garantisce gli interessi dei pazienti	62,2	20,0	17,8	100,0
I medici sono capaci di tenere insieme interesse del paziente e sostenibilità economica della sanità	51,6	28,3	20,1	100,0
In sanità, i medici possono essere ottimi manager	45,5	31,4	23,1	100,0

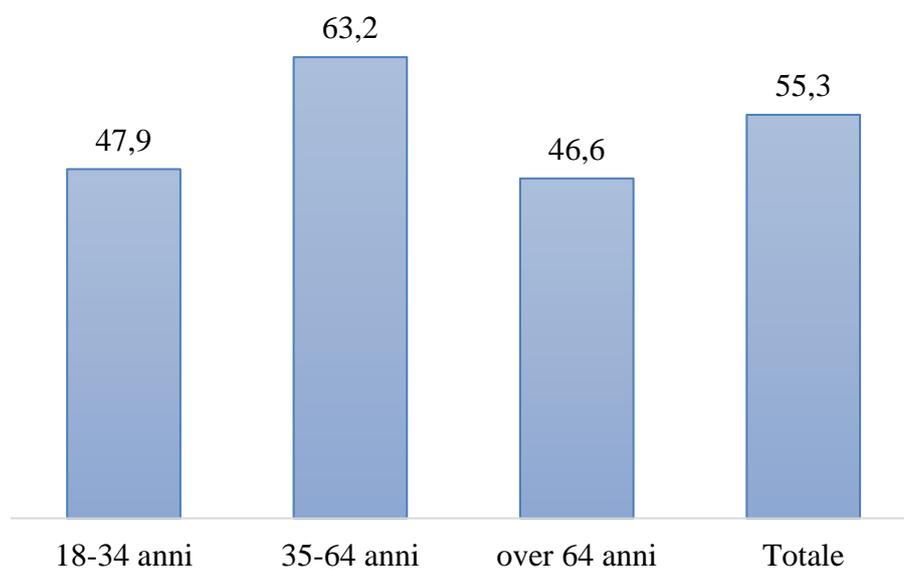
Fonte: indagine Censis, 2024

**Tab. 17 – Opinioni sulla possibilità di consentire ai pensionati di lavorare se vogliono farlo, per ceto di auto-appartenenza (var. %)**

<i>Bisogna consentire ai pensionati di lavorare se vogliono farlo</i>	Popolare	<b>Ceto medio</b>	Abbiante/benestante	Totale
D'accordo	54,8	61,4	68,7	59,6
Contrario	30,0	27,6	17,3	27,8
Non saprei	15,2	11,0	14,0	12,6
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: indagine Censis, 2024

**Fig. 5 - Italiani convinti che occorre lasciare alle persone la libertà di andare in pensione all'età preferita, per età (val. %)**



Fonte: indagine Censis, 2024

