Appunti di viaggio /5. Dal Congresso della Fim di Brescia, idee per una nuova partecipazione

C'è un tema che ricorre negli interventi dei protagonisti del secondo Congresso provinciale della Fim di Brescia e Valle Camonica[1]. **È la partecipazione dei lavoratori, talvolta declinata all'interno della vita di impresa, altre volte orientata alla quotidianità sindacale**. Nulla di insolito, apparentemente, nelle linee strategiche di una federazione territoriale aderente alla Cisl, che sin dalla nascita ha incluso la partecipazione tra gli obiettivi dell'azione collettiva. Eppure, le tesi dei metalmeccanici bresciani danno ragione alla volontà di rinnovare l'attenzione sul tema, mostrando, inequivocabili, i segni di un nuovo modo di intendere e promuovere la partecipazione: diretta conseguenza degli ultimi decenni di evoluzioni nel mondo del lavoro.

«**Le prospettive della partecipazione sono**», infatti, «**strettamente connesse a quelle del futuro del lavoro, poiché entrambe proiettate all'interno di profonde trasformazioni**» (G. Baglioni, *Lavoro e decisioni nell'impresa*, Il Mulino, 2009). Sono passati gli anni del secondo dopoguerra, con le sue logiche di produzione fordista e una asimmetria conclamata nel rapporto di lavoro, che giustificava la richiesta di un'equa rappresentanza dei lavoratori negli organi decisionali. E si sono lasciati alle spalle i tentativi di esportazione delle rare, seppur solide, esperienze di co-determinazione (in Germania, come in Svezia). Oggi, il livello strategico resta il campo d'azione di una partecipazione spesso soltanto auspicata nelle realtà produttive italiane. Se ne trovano cenni in alcuni contratti collettivi, come nell'ultimo rinnovo del CCNL Federmeccanica, laddove si propone di costituire Comitati paritetici di consultazione nelle imprese con più di 1500 dipendenti. Altrove, come nella proposta sindacale per "Un moderno sistema di relazioni industriali", datata gennaio 2016, l'auspicio si estende all'azionariato dei lavoratori, nell'obiettivo di conferir loro la titolarità necessaria per discutere di scelte strategiche.

Eppure, l'eterogeneità degli orientamenti sindacali e datoriali sul tema ha ostacolato, nel tempo, i tentativi di legge e non ha permesso la diffusione rilevante e uniforme di una partecipazione incentrata sul piano strategico. **Sono**, invece, **le trasformazioni intercorse nello scenario economico a offrire una sponda all'emergere di nuove pratiche di partecipazione. Questa volta, è il livello operativo ad esserne interessato. È qui, infatti, che hanno luogo i metodi snelli di produzione e le pratiche di HRM votate al coinvolgimento dei lavoratori e allo sviluppo delle loro competenze.** Riunite in squadre, gruppi di lavoro o circoli di qualità, le maestranze sono chiamate a esprimere la propria professionalità al servizio di un processo produttivo in "continuo miglioramento". Di riflesso, le retribuzioni tendono a smarcarsi dalla rigidità

delle vecchie logiche distributive, e i lavoratori si rendono responsabili, anche economicamente, delle variabili produttive. I benefici di questo rinnovamento organizzativo appaiono sempre più tangibili, come rivelano due ricerche condotte nel 2016 rispettivamente da Assolombarda ed Eurofound. Mentre la prima stima un incremento del 13 per cento della produttività del lavoro in conseguenza al cosiddetto *upgrading* funzionale, che include modifiche all'organizzazione interna del lavoro, la seconda dimostra che introdurre cambiamenti organizzativi, sotto forma di meccanismi per la partecipazione diretta dei lavoratori, come riunioni calendarizzate e comitati paritetici, consente alle imprese i risultati migliori in termini di performance economica e benessere della forza lavoro.

La Fim di Brescia sembra intuire la portata del cambiamento, privilegiando, tra le priorità dell'azione sindacale, la partecipazione diretta dei lavoratori al livello organizzativo e operativo delle imprese, rispetto alla promozione di piani di azionariato e organi paritetici per la co-decisione di linee strategiche. **L'intenzione è quella di sfruttare i nuovi standard di competitività aziendale per infondere nelle realtà produttive quel valore sociale della partecipazione, che oggi non coincide più con l'emancipazione dal capitale quanto piuttosto con l'affermazione della dignità della persona e del suo lavoro.** Un processo di maturazione del pensiero sindacale affrontato, peraltro, anche oltre i confini nazionali, come dimostra la scelta del sindacato svedese IF Metall di includere, già dagli anni '80, lo sviluppo di sistemi organizzativi *lean* all'interno della propria agenda politica, incentrata sul lavoro sostenibile.

Nello specifico, l'impegno della Fim di Brescia rispetto alla partecipazione organizzativa dei lavoratori si concretizza nella negoziazione di comitati paritetici, con il compito di promuovere il coinvolgimento del personale al miglioramento dell'efficienza produttiva e di effettuare proposte per l'ottimizzazione dei processi di produzione. **Altrove, le iniziative riguardano la partecipazione della Rsu a gruppi di lavoro, composti dalla direzione aziendale e da lavoratori,** non capi reparto, eletti da tutto il personale, che si riuniscono periodicamente per discutere di temi quali la qualità del lavoro, la produttività, l'organizzazione e l'innovazione. **Infine, si riscontrano piani di formazione**, **definiti congiuntamente da azienda e sindacato,** che prevedono il coinvolgimento di esperti nella conduzione di Focus group con alcuni lavoratori, al fine di definire un progetto di miglioramento continuo, che aiuti il management ad affrontare le attuali criticità.

Appunti di viaggio /5. Dal Congresso della Fim di Brescia, idee per una nuova partecipazione

Contro la prospettiva di iniziative unilaterali di coinvolgimento dei lavoratori, si assiste, quindi, alla definizione e gestione di cabine di regia bilaterali, finalizzate a governare i processi di trasformazione organizzativa e a coniugare le richieste di efficienza produttiva con la valorizzazione delle competenze dei lavoratori e il rispetto per la loro salute, sicurezza ed ergonomia. Questa la soluzione, appena tentata a Brescia, al dissidio più volte teorizzato dalla letteratura delle relazioni industriali, tra le necessità produttive di maggiore coinvolgimento diretto dei lavoratori e la rilevanza sociale di una intermediazione sindacale. **L'equilibrio proposto in alcune realtà del metalmeccanico bresciano appare, tuttavia, ancora precario agli occhi di alcuni esponenti della Fim provinciale, afflitti dal timore che la promozione di forme di partecipazione diretta possa effettivamente sgomberare il campo dalla necessità di rappresentanza sindacale.** Preoccupazione, quest'ultima, che non può che acuirsi di fronte alle aspettative di una forza lavoro 4.0, qualificata, autonoma e responsabile, capace di negoziare individualmente con la direzione aziendale, all'interno di un contesto organizzativo dai contorni ancora vaghi, mutati dalla continua evoluzione delle tecnologie digitali.

Si tratta di uno scenario credibile, con cui il sindacato si trova inevitabilmente a fare i conti, ma che sembra non arrestare, almeno a Brescia, i tentativi di riforma della rappresentanza. Al contrario, la Fim bresciana si vede investita di un ruolo del tutto nuovo, come promotrice di modelli di innovazione organizzativa, da tempo appannaggio del moderno HRM. Entrare in questi ambiti implica necessariamente penetrare il campo delle tradizionali prerogative manageriali, provando però a non arrendersi all'unilateralità del loro sviluppo ma a mostrare i vantaggi dell'azione in partnership con il sindacato. **Non sarà un compito facile per un sindacato che la crisi economica ha privato di iscritti e lo sviluppo tecnologico potrebbe ulteriormente sfidare, ma appare un valido tentativo per ritrovare un senso e una linea di azione coerenti con questo nuovo scenario socioeconomico, provando anche, in quanto necessario, a trovare alleati nella società, nei centri di ricerca e nelle università.** E chissà che il cambiamento che ne potrà seguire non spalanchi davvero le porte a nuove e più permeabili (in quanto aperte alla dimensione sociale) relazioni industriali.

Ilaria Armaroli

ADAPT Junior Research Fellow

Appunti di viaggio /5. Dal Congresso della Fim di Brescia, idee per una nuova partecipazione

@ilaria_armaroli

[1] Il secondo Congresso provinciale della Fim-Cisl di Brescia e Valle Camonica si è tenuto a Rezzato (Bs) il 23 e 24 febbraio 2017. A questi link, una sintesi delle giornate: http://www.fimbrescia.it/it/si-e-conclusa-la-prima-giornata-del-2%C2%B0-congresso-provinciale-fim-a334; http://www.fimbrescia.it/it/si-e-concluso-il-secondo-congresso-provinciale-fim-a335. Qui, invece, un servizio sui contenuti del Congresso: http://www.giornaledibrescia.it/foto-e-video/fim-a-congresso-1.3151508.

Scarica il **PDF**