

L'indagine. Resta un gap organizzativo

Bergamo insegue il modello tedesco



Matteo Meneghello

BERGAMO

Bergamo e Germania si avvicinano, ma il divario resta ancora elevato, e lo si misura ogni giorno nella difficoltà di recuperare produttività ed efficienza. L'avvicinamento tra le due manifatture è stato in gran parte favorito in questi anni dagli sforzi di riforma del mercato del lavoro italiano, sfociati nel definitivo riassetto promosso dal Jobs act. All'evoluzione sul fronte normativo non si è ancora accompagnata, però, un'analoga maturazione sul piano organizzativo. Gestire turni, orari di lavoro, retribuzioni e carichi produttivi in una fabbrica tedesca è oggi ancora molto più facile che in un'analogarealtà italiana: la resistenza al cambiamento rende spesso complicata una gestione flessibile dell'attività. Sono le conclusioni a cui è giunta una recente indagine di Confindustria Bergamo: per misurare la distanza che ancora separa Bergamo dalla Germania, gli imprenditori hanno promosso un corposo lavoro di analisi, coinvolgendo la Scuola di relazioni industriali di Confindustria Bergamo e Adapt, con il supporto diretto di **Michele Tiraboschi** (Università di Modena e Reggio Emilia) e di **Maurizio Del Conte** (Bocconi di Milano).

«Monitorare il benchmark tedesco è fondamentale per migliorare la nostra operatività - spiega Matteo Zanetti, vicepresidente di Confindustria Bergamo con delega alle relazioni industriali -. L'azione normativa ha riequilibrato il confronto, grazie al contratto a tutele crescenti e alle nuove regole sul tempo determinato. Resta ancora un ampio divario nell'approccio culturale-organizzativo, nelle prassi operative, nei fattori culturali».

La ricerca ha messo a confronto sette realtà radicate sul territorio bergamasco, in possesso anche di un'unità tedesca. Tra queste case history spicca la vicenda Abbm che evidenzia una disparità nell'orario di lavoro (35 ore in Germania, 40 in Italia) con enormi differenze nella gestione della flessibilità: la maggior parte dei dipendenti tedeschi ha un orario individuale flessibile, gestito sulla base di accordi aziendali, mentre in Italia c'è più rigidità. In Bscsb (jv tra Brembo e Sgl, constabilimenti a Stezzano e Meingen) viene rilevata invece una minore flessibilità tedesca nella programmazione a ciclo continuo. La dinamica aziendale in Italia è però appesantita dalla necessità di coinvolgere le rsu per la maggior parte delle decisioni organizzative, relative per esempio alla mobilità intra-aziendale, alle assenze, nel ricorso a rapporti di lavoro non standard. Discorso simile nel confronto Bergamo-Germania nel caso di Gapi group. Nelle unità italiane lo straordinario non è percepito come una gestione imputabile al singolo reparto, ma come una dinamica generale aziendale. Più gestibile, secondo la survey, anche la variazione di mansioni: nell'unità tedesca si riscontrano meno contrarietà individuali e collettive.

La testimonianza del caso Novem Car interior design rivela invece la disponibilità dei tedeschi a derogare, in alcuni casi, anche su aspetti ritenuti inamovibili in Italia, come la pausa pranzo. Same Deutz-Fahr testimonia invece le differenze nel grado di conflittualità bergamasco e tedesco.

Per ridurre ulteriormente il gap «dobbiamo fare uno sforzo in più per legare il costo del lavoro alla produttività - aggiunge Zanetti -, mentre sul piano della formazione va privilegiato il contratto di apprendistato come strumento di inserimento in azienda».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

