Il welfare aziendale per le relazioni industriali 4.0*

ADAPT - Scuola di alta formazione sulle relazioni industriali e di lavoro
Per iscriverti al **Bollettino ADAPT** *clicca qui*
Per entrare nella ***Scuola di ADAPT*** *e nel progetto* **Fabbrica dei talenti**
scrivi a: selezione@adapt.it

Partire dalle competenze per ripensare i modelli d'impresa e l'idea stessa del lavoro. Tra i tanti meriti che possono essere riconosciuti alla proposta avanzata da Carlo Calenda e Marco Bentivogli c'è anche quello di aver ribaltato l'impostazione tradizionale con cui si guarda ai problemi del lavoro in Italia. Una folle rincorsa alle regole, da cancellare o comunque riscrivere ampiamente a ogni cambio di Legislatura, che ha finito con il demolire la principale funzione della legge nella regolazione dei rapporti economici. Quella della certezza del diritto e della prevedibilità delle interpretazioni giurisprudenziali. Una sorta di tela di Penelope che insegue la trama delle troppe promesse mai realizzate anche perché prive di una attendibile valutazione di impatto e di una solida analisi sociale della trasformazione in atto. Lo stesso *Jobs Act*, che pure ha avuto la straordinaria forza di superare senza intoppi parlamentari o tensioni sociali tabù e veti ideologici del recente passato, si è tradotto in un processo di liberalizzazione del paradigma d'impresa del Novecento industriale senza alcun reale raccordo con la visione e l'operatività del piano Industria 4.0. Così impostata la riforma ha finito inevitabilmente con l'accentuare la storica contesa sul lavoro precario e il lavoro stabile, là dove ancora tutto da costruire rimane il capitolo di quelle politiche attive e di ricollocazione che dovrebbero presidiare i delicati snodi delle moderne transizioni occupazionali che non sono più da posto a posto.

Non è pertanto scontato che il futuro governo, qualunque esso sia, faccia proprio l'invito a non ripartire da zero valorizzando come patrimonio comune, certamente da migliorare, le riforme degli ultimi anni. Molto dipenderà dai toni di una campagna elettorale che, sui temi del lavoro, non è certo partita col piede giusto e che, se condotta spingendo eccessivamente sui pedali del risentimento e del populismo, potrebbe finire col consegnare ai vincitori il peso insostenibile di promesse non realizzabili in termini di tenuta dei conti pubblici. Bene, dunque, avanzare proposte nuove e rilanciare anche idee da tempo in circolazione come quella, già contenuta nello "Statuto dei lavori" elaborato da Marco Biagi, del riconoscimento di un diritto soggettivo alla formazione in tutti i rapporti di lavoro e la sua definizione come specifico contenuto di un nuovo modello di inquadramento contrattuale del lavoro. Il primo passo, tuttavia, resta quello di un bilancio il più possibile realistico delle riforme che si vogliono salvaguardare e migliorare.

La sfida della proposta di Calenda e Bentivogli si gioca tutta qui e cioè nello sforzo di non relegare a vuoti slogan, buoni per i tempi brevi della campagna elettorale, parole chiave come formazione e competenze. Perché quello che non ha sin qui funzionato è proprio la costruzione di un sistema educativo e formativo adeguato alle nuove esigenze della società e della economia. Le difficoltà dell'alternanza, l'abuso dei tirocini formativi e il mancato decollo dell'apprendistato duale non si spiegano solo in ragione delle complessità burocratiche e normative ma per l'incapacità di ripensare radicalmente i contesti dell'apprendimento e le metodologie formative. Per anni abbiamo evocato l'importanza del *learning by doing,* e cioè di un generico imparare facendo, quando invece sarebbe stato più importante ribaltare anche i paradigmi educativi attraverso un intenzionale "fare per imparare" che impone non una mera alternanza tra la scuola e il lavoro ma una loro piena e convinta integrazione. Perché l'economia del futuro è proprio questa: il superamento dell'autosufficienza dei vecchi mondi (scuola, università, impresa) e la costruzione di ecosistemi territoriali che aggregano e integrano tra di loro i contesti dell'apprendimento, quelli della innovazione e della ricerca e quelli della produzione.

Fino ad ora il piano Industria 4.0, pur restando la più importante eredità della legislatura che si è appena chiusa, ha scontato una visione ingegneristica e tecnologica delle trasformazioni di impresa, in un contesto di manifattura che sembra ancora orientato al passato e che, anche per questo, non ha trovato sponda in una corrispondente evoluzione dei modelli contrattuali di riferimento. Esemplare è il caso dei centri di competenza che difficilmente potranno replicare il modello tedesco del Fraunhofer proprio perché pensati in funzione del trasferimento tecnologico e della mera digitalizzazione delle filiere industriali. Inutile parlare di un investimento sulle competenze senza un parallelo intervento sui cambiamenti legati alla organizzazione del lavoro, alla trasformazione del rapporto uomo-macchina, alla gestione del personale e agli altri profondi cambiamenti di natura non tecnologica ma che della tecnologia sono presupposto e conseguenza.

Rischia pertanto di rimanere sul piano delle buone intenzioni l'idea di investire sulle competenze delle persone senza procedere contestualmente a un robusto investimento sulle infrastrutture che abilitano i nuovi modelli di impresa prima ancora delle tecnologie di nuova generazione. Il tema, da mettere al centro del confronto, è il rinnovamento dei sistemi di *welfare* e di relazioni industriali che restano ancorati a un modello di economia e di

società tipico del Novecento industriale e che devono invece ora contaminarsi e rinforzarsi vicendevolmente. Pensiamo solo, in questa prospettiva, alle enormi potenzialità del *welfare* aziendale, a un più maturo e consapevole utilizzo nella contrattazione di prossimità delle misure di incentivazione fiscale per la welfarizzazione del premio di risultato e anche alla leva strategica dei fondi interprofessionali una volta liberati da inutili vincoli pubblicistici e burocratici che ne frenano uno sviluppo coerente ai processi di Industria 4.0. È questa la strada obbligata per incidere profondamente sulle dinamiche della produttività del lavoro e non solo su quelle redistributive fino al punto di concorrere alla riscrittura sostanziale dello scambio lavoro contro retribuzione e non semplicemente delle sue regole formali.

Michele Tiraboschi
Coordinatore scientifico ADAPT
@*Michele_ADAPT*

*pubblicato anche su *Il Sole 24 Ore*, 17 gennaio 2018

Scarica il **PDF**