

A tu per tu con la rappresentanza/31

Il sindacato di fronte alle trasformazioni delle relazioni industriali: un'idea di sostenibilità del lavoro

A colloquio con Davide Passuello, Segretario generale Fim Cisl Vicenza

a cura di Anna Marchiotti

Mi racconta quando e come ha capito che si sarebbe dedicato a tempo pieno al mondo delle relazioni sindacali?

Direi che l'arco temporale è il 2008, quando arrivo ad occuparmi dei metalmeccanici. Era un periodo di piena crisi, tra il 2008 e il 2010, dove tutte le aziende avevano chiesto casse integrazione per cui, per forza di cose, mi sono sentito per così dire "buttato" nelle relazioni sindacali. Le ho dovute fare con tutti, non con qualcuno soltanto. Diciamo che è stato un "battesimo di relazioni", proprio per effetto della crisi.

Dal 2008 ad oggi, rispetto a quando ha iniziato, ci sono temi o sfide diverse che le parti sociali sono chiamate ad affrontare?

Io penso che un fattore determinante sia la frequenza con la quale cambiano le condizioni nel mondo del lavoro. Se la crisi del 2008 arrivava dopo un lungo periodo di benessere, anche dal punto di vista industriale, oggi è la frequenza con cui avvengono i cambiamenti la condizione che va presa in considerazione.

Penso ad esempio allo sviluppo tecnologico. Se andiamo a vedere quello che vent'anni fa si faceva da un punto di vista tecnologico - ma anche solo se guardiamo all'esperienza che abbiamo avuto con la pandemia quando abbiamo cominciato ad utilizzare le call, che sembravano prima impossibili - in pochi

anni si riesce a fare quello che una volta si riusciva a fare in un tempo più lungo.

Gli strumenti tecnologici sono cambiati. La possibilità di applicare la tecnologia in maniera così evolutiva nel mondo del lavoro crea condizioni diverse rispetto a quelle che erano dieci anni fa, nel rapporto di lavoro, nelle competenze del lavoratore e nelle aziende che fanno investimenti in maniera sempre più rapida. Queste sono sfide che interessano sia l'imprenditore sia il lavoratore. Entrambi devono tentare di stare al passo con questa evoluzione sempre più rapida.

Tra i temi ci metterei anche le condizioni esterne rispetto all'evoluzione delle crisi. Penso ai conflitti che hanno un forte impatto dal punto di vista socio-economico. Basti solo pensare al conflitto Ucraina-Russia, a cosa ha comportato dal punto di vista delle fonti energetiche. Il conflitto ha reso evidente la necessità di ripensare in modo molto più rapido alle fonti energetiche del futuro. Rispetto all'Europa che immaginava uno scenario graduale di trasformazione dalle fonti fossili a quelle elettriche in tempi medio lunghi, il conflitto ha sicuramente accelerato questo processo e le aziende, di conseguenza, sono condizionate a rivedere il programma e gli investimenti. Questo significa poi una ricaduta sul lavoratore.

Ci metterei anche le migrazioni, perché non si può non considerare che il nostro territorio - ma direi

tutta Italia - ha un problema di demografia. Questo è indiscutibile. Io credo che da qui ai prossimi dieci o quindici anni, le aziende avranno un problema ad occupare i posti di lavoro con delle persone. Al di là della tecnologia che può sostituire i posti di lavoro, ci sarà sempre più bisogno di persone, ma le persone non ci saranno perché fisicamente non sono nate. Quindi, le migrazioni devono essere un elemento sul quale fare delle considerazioni importanti. Qui la politica dovrebbe occuparsi di pensare ad un sistema per ristabilire un equilibrio occupazionale.

Mi ha parlato della politica e del fatto che debba occuparsi di trovare un equilibrio tra tutte queste sfide. Secondo Lei, invece, in questo contesto i sindacati che ruolo possono avere?

Partirei proprio dal ruolo della politica che è legato anche al ruolo delle relazioni sindacali. Per l'esperienza che ho, purtroppo devo dire che la politica non riesce ad occuparsi di progettare il futuro per il lavoro sul territorio. Non riesce ad occuparsi realmente dei bisogni e delle aspettative di una comunità. Bisogni che sono sociali e ovviamente anche occupazionali, perché con il salario si vive.

La politica non è in grado di gestire ad oggi l'equilibrio tra l'utilizzo del suolo e l'industrializzazione di un territorio. Industrializzazione significa posti di lavoro, garanzie e sostenibilità nel tempo e questo è un equilibrio delicato: non si può fare scempio del territorio, ma non si possono nemmeno perdere investimenti.

Siamo abituati a leggere nei giornali che le aziende se ne vanno, delocalizzano, e laddove invece è possibile mantenere l'imprenditoria sul territorio si rischia che la politica non sia in grado di fare mediazione a sufficienza per trovare un equilibrio. Tutto questo significa, per me, ripensare a delle strutture che siano meno impattanti sul territorio e che, laddove costruite anche in maniera energeticamente efficiente, eliminino una quantità di strutture abbandonate da un'altra parte nello stesso territorio. Questo la politica non è in grado di farlo. Io credo invece che in tutto ciò il sindacato ha un ruolo importante, che deve quindi essere in sinergia con la politica e aiutare la politica a vedere le due cose per il bene della collettività, che è poi l'obiettivo finale.

Nello specifico, di cosa dovrebbe occuparsi il sindacato?

Il sindacato deve occuparsi in particolar modo delle competenze dei lavoratori nelle transizioni, perché è innegabile - penso per tutti - che ci riscaldremo, ci raffredderemo e utilizzeremo sistemi diversi di energia anche per produrre direttamente gli oggetti che ci servono. Questo vuol dire anche fare in modo che i lavoratori, accompagnati dal sindacato - ma accompagnati anche da una politica che sia in grado di sviluppare l'industria sul territorio - accrescano le proprie competenze. Sul tema delle competenze io credo che in particolar modo i metalmeccanici abbiano fatto degli investimenti importanti sul contratto nazionale di lavoro, sulla valorizzazione delle competenze e sull'inquadramento professionale, quest'ultimo completamente rivisto e ristrutturato rispetto al passato, che però non si accende... Non parte questo approccio diverso della valutazione prima e della valorizzazione poi delle competenze...

Cosa intende dire?

Vuol dire che la struttura c'è. È una struttura mediamente complessa, perché prendere in considerazione le competenze di un lavoratore - che prima erano legate a due o tre aspetti significativi e che oggi sono invece riferite a sei famiglie di valutazione - è un'opera complicata lavoratore per lavoratore, ma va fatta. Altrimenti si rischia di avere aziende che non sono state in grado di accompagnare i lavoratori sui quali hanno investito molto in termini di nuove competenze. Competenze che non sono solo quelle tecniche e specifiche, ma sono anche quelle trasversali, elementi fondamentali oggi per fare in modo che il lavoratore sia inserito in un gruppo di lavoro e che non sia solo estremamente competente in una singola mansione.

Questo vuol dire stare al passo con la velocità con cui cambia - dicevo all'inizio - la tecnologia... Alcune lavorazioni possono subire importanti ridimensionamenti o scomparire, ad esempio le caldaie a gas. Il fatto che la transizione ecologica, un po' per volta, ci porterà ad avere sistemi di riscaldamento e climatizzazione che non utilizzeranno più il combustibile fossile, vuol dire che progressivamente quei lavoratori che erano addetti a produrre bruciatori, non esisteranno più o il loro numero sarà

oggetto di ristrutturazione. Bisogna quindi prendersi cura di quei lavoratori e inserirli in percorsi di formazione alternativi che siano spendibili in prodotti diversi. L'azienda deve fare dei grossi investimenti non solo sugli impianti e sulla progettazione ma anche sulla manodopera competente.

Il territorio vicentino esprime delle esigenze o dei bisogni particolari rispetto ad altri contesti?

Io partirei da una valutazione rispetto ai numeri del tessuto imprenditoriale vicentino, caratterizzato da una polverizzazione importante di attività manifatturiere. Non ci sono grandissime aziende. La più grande ha mille dipendenti: può sembrare una piccola azienda rispetto ad altre realtà, ma per noi invece è una grandissima azienda sul territorio. Se la media del numero di dipendenti sul territorio veneto è quindi di 8-10 dipendenti, sicuramente è complicato riuscire a rispondere alle esigenze e ai bisogni di tutte le aziende di questo tipo.

Il sindacato non arriva ovunque. Spesso e volentieri è più rappresentativo nelle aziende di grandi dimensioni, che per l'Italia sono piccole, ma che per noi sono grandi. C'è una rappresentanza anche di più associazioni di categoria e questo significa che bisogna cercare di costruire relazioni un po' con tutti. Inoltre, le infrastrutture secondo me sono limitate e questo è un altro elemento per cui la politica ha investito e sta investendo in ritardo rispetto ai bisogni e alle necessità delle aziende. Quindi, direi che siamo ancora abbastanza carenti in termini di infrastrutture sia materiali che dei servizi.

Per ultimo, mi viene da pensare alla poca capacità che abbiamo di fare rete con gli altri attori del territorio e alle volte si rischia di andare in competizione per degli obiettivi in comune. Questo non aiuta perché fa perdere energie ed efficacia nel raggiungere l'obiettivo. Per cui io ritengo che questo territorio abbia tante belle realtà che, se si mettesero assieme su un obiettivo in comune, potrebbero dare ottimi risultati.

Secondo Lei la contrattazione collettiva, specialmente quella di livello aziendale, che cosa rappresenta o potrebbe rappresentare in questo contesto?

Partirei dal contratto nazionale, che è la contrattazione collettiva poi declinata a livello aziendale sul

territorio. Primo, il contratto è una garanzia e un'assicurazione salariale. Non dimentichiamoci però che il contratto, almeno per la Fim, ha una doppia valenza, non solo salariale. Non significa che mettiamo in secondo piano l'aspetto salariale, anzi. Ora più che mai rispetto al passato, se il contratto era una forma di adeguamento salariale, oggi ne è la sopravvivenza. L'aspetto salariale è fondamentale e deve essere dato da regole specifiche che derivano dalla contrattazione nazionale di lavoro.

Poi, sappiamo che la contrattazione aziendale non si espande in tutte le aziende, né nella maggior parte delle aziende. Abbiamo una rappresentanza e riusciamo a sottoscrivere integrativi aziendali più o meno per il 30% dei lavoratori. Non sono il 30% delle aziende. Vuol dire che c'è una riduzione ancora più forte della presenza di integrativi aziendali per i lavoratori delle aziende dove il sindacato non riesce ad arrivare.

Come dicevo prima, gli integrativi aziendali hanno una doppia valenza.

Che cosa significa?

Sono fatti di una parte di premio di risultato e quindi della redistribuzione di redditività di quell'azienda. La redistribuzione significa anche un riconoscimento di competenze che, secondo me, sul nostro territorio sono medio-alte. Se guardo per esempio ai superminimi che vengono redistribuiti, questi sono mediamente alti rispetto a quelli distribuiti in altri territori. Questo mi fa pensare che le competenze vengano comunque retribuite. Il problema è che è unilaterale la scelta dell'imprenditore di riconoscere le competenze. Ora, se il contratto dei metalmeccanici - che su questo è un apripista - ha definito un percorso, esigo che quel percorso venga fatto assieme e che non sia lasciato al libero arbitrio del datore di lavoro nel riconoscere le competenze ad un lavoratore sì e all'altro no.

L'integrativo aziendale in sé è fatto da un importo economico - quindi una redistribuzione della ricchezza prodotta - ma ha anche un ruolo sociale e un ruolo di welfare per il lavoratore. Costruire premi di risultato che non siano esclusivamente legati al fatturato e alla redditività - certo, è importante soprattutto in questa fase, dove l'adeguamento inflattivo del contratto nazionale è sempre molto più basso rispetto all'inflazione reale ed arriva con

mesi di ritardo - ma che guardino anche alla parte normativa, di welfare. Almeno per noi della Fim questo ha un valore importante, perché significa riconoscere degli elementi che non sono salariali subito, ma che mi consentono comunque di spendere meno, perché quella parte di retribuzione paga di fatto dei servizi per cui avrei dovuto spendere.

Quindi, dimenticarsi di questo aspetto importante della contrattazione di secondo livello e puntare esclusivamente al salario e alla redistribuzione della redditività, sarebbe miope.

La contrattazione di secondo livello un ruolo sociale lo deve avere. Non sto ad elencare tutte le sfaccettature, dalla famiglia, ai figli ma anche con riguardo ai genitori anziani da assistere, al fattore tempo... Contrattare il tempo, per esempio, è un aspetto indirettamente anche salariale e che va incontro alle esigenze del lavoratore.

Secondo Lei, la contrattazione aziendale potrebbe avere un impatto sul territorio, non solo economico?

Parto da un elemento che è la partecipazione, cavallo di battaglia della Cisl in questa particolare fase. Di fatto, contrattare o concertare tra rappresentanti sindacali e azienda rappresenta già il primo livello di partecipazione e significa prendere parte di quelle che sono le condizioni che permettono la sostenibilità dell'azienda. Bisogna riuscire ad entrare ancor più nelle dinamiche. Molto spesso i rappresentanti sindacali si devono limitare a ricevere informazioni da parte dell'azienda. Invece, io penso che gestirle insieme possa aiutare a raggiungere risultati più elevati che vadano a vantaggio reciproco delle parti.

Dicevo prima che la contrattazione deve essere fatta di ritorni economici redistribuiti e di welfare. Ecco, secondo me il welfare ha un impatto sociale. Vuol dire occuparsi della famiglia, vuol dire che non se ne deve più occupare qualcun altro, ad esempio i servizi sociali che oggi non hanno più le risorse per farlo. Se mi aspetto che sia il Comune ad occuparsi dei miei genitori anziani, non lo potrà fare e avrò bisogno di poterlo fare io. Ecco, se dove lavoro ho un sistema che mi consente di avere dei permessi e delle spese eventualmente recuperate, io credo che questo abbia una validità sociale. Questo consente anche di pensare che dobbiamo tornare ad

occuparci delle nostre cose, in un giusto equilibrio tra il tempo di vita ed il tempo di lavoro. In questo senso, l'integrativo ha un valore anche da un punto di vista culturale. Quel lavoratore che si sente parte, e non uno strumento, diventa indirettamente più capace di rendersi utile sul territorio. Questo avviene se ha ricevuto a sua volta qualcosa, che può essere ad esempio il tempo, il recupero delle spese per l'asilo nido, delle rette della casa di riposo o delle spese per il trasporto dei figli.

Un'ultima domanda: quali suggerimenti si sentirebbe di dare ad un giovane che vorrebbe fare il sindacalista?

Torno allora su un elemento che può essere una novità anche per i giovani: la rendicontazione non finanziaria e i bilanci sociali delle aziende. Questo potrebbe essere un elemento che consente a menti più dinamiche e meno legate ai condizionamenti delle tradizioni del passato di mettere al centro la persona. È importante riuscire non a ricevere informazioni dall'azienda a cose fatte, ma a contribuire sugli indicatori di impatto ecologico, sociale, di gestione dell'attività dell'azienda e quindi di redistribuzione giusta delle competenze, considerando i cosiddetti elementi ESG.

Io credo che questo sia uno strumento che possa sviluppare in futuro la partecipazione vera dei giovani, anche dei giovani sindacalisti e di chi entra nel mondo del sindacato. Credo che il giovane sindacalista o il giovane delegato debba fare fatica per "sdoganare" il linguaggio nelle relazioni sindacali. Il mondo del lavoro e delle relazioni sindacali cambia ed evolve rapidamente e non possiamo continuare a parlare nello stesso modo - un modo pur necessario e fondamentale che appartiene alla tutela dei diritti - in un mondo del lavoro diverso, in cui i lavoratori chiedono tempo e spazi. I lavoratori di un tempo chiedevano di lavorare i sabati e di fare gli straordinari per una questione anche salariale, oggi lo è sempre meno.

I rapporti con le giovani generazioni devono cambiare, anche nelle parole che si usano e nelle proposte che si fanno. Bisogna coniugare il nuovo contesto con i valori solidi del sindacato, perché quelli sono immutati e immutabili nel tempo. La mia proposta non è dunque quella di stravolgere i valori - perché quelli rimangono gli stessi di cinquant'anni

fa – ma è come si presentano, è come si trasformano in qualcosa di utile che va cambiato. E la fatica che faranno i giovani sindacalisti è proprio quella di cominciare a parlare una lingua diversa, anche nei confronti di quelle persone, di chi fa sindacato da tempo, da cui devono acquisire l'esperienza e i valori. La sfida è di trasformare quei valori con un disegno diverso.

Anna Marchiotti

Scuola di dottorato in Apprendimento e
Innovazione nei contesti sociali e di lavoro
ADAPT, Università degli Studi di Siena

 @Marchiotti_Anna