

Modesta proposta

Un board di controllo con i lavoratori per le aziende post-crisi

di Patrizio Di Nicola

La grande mutazione

Nel luglio del 2008, negli Stati Uniti accade un evento impensabile: due colossi del credito immobiliare, Fannie Mae e Freddie Mac, che erogano oltre 5.000 miliardi di dollari di finanziamenti alle famiglie, si trovano sull'orlo del fallimento. Per gli americani sono due istituzioni considerate irrinunciabili: la prima fu addirittura fondata nel 1938 ed è figlia del sogno del New Deal di dare a milioni di americani una casa di proprietà. Vederle fallire dà il senso della crisi in cui l'America – e a breve il mondo intero – si sta infilando. Nei mesi successivi l'instabilità finanziaria come è noto avrà conseguenze tragiche sull'economia reale, ossia sul tessuto produttivo e imprenditoriale. Anche se al momento in cui scriviamo non è ancora chiara la dimensione esatta della crisi, né la sua durata, né le soluzioni migliori, è invece evidente che i sistemi produttivi ne usciranno profondamente riformati.

Per far fronte alle difficoltà le aziende, nel momento in cui la produzione si riduce, debbono innanzitutto cercare di perdere meno personale possibile. I licenziamenti di massa – come quelli che avvengono quando si chiude un impianto poco redditizio – hanno il difetto di colpire in maniera indifferenziata, alienando anche le professionalità più critiche e indispensabili ai cicli produttivi. In tal modo le imprese, per sopravvivere in tempi di crisi, rischiano di “morire” nella fase della ripresa, quando non saranno più in grado di riprendere la produzione. Inutile dire che le aziende che eviteranno il licenziamento della manodopera (tramite i meccanismi di sospensione occupazionale come la cassa integrazione) e quelle che contratteranno più efficacemente con i sindacati (ad esempio innestando sul welfare pubblico contratti di solidarietà, che prevedano riduzioni di orari per evitare i licenziamenti) avranno maggiori probabilità di sopravvivenza. Il tempo liberato dal lavoro per parte dei dipendenti dovrebbe essere destinato, con il concorso delle imprese e dei governi, alla formazione, in quanto è proprio la crescente professionalizzazione che costituisce una delle barriere più efficaci alla disoccupazione e la garanzia di prodotti innovativi per l'azienda. Forse le imprese scopriranno che la formazione continua non è una spesa inutile e continueranno a praticarla anche passata la crisi.

Ridurre l'orario di lavoro farà scoprire alle aziende che lavoratori con un miglior bilanciamento tra vita privata e lavoro sono meno stressati, più produttivi e maggiormente creativi. Forse, dalla crisi, le imprese usciranno con un numero più al-

to di telelavoratori, una minore dimensione delle infrastrutture e la consapevolezza che è preferibile mettere al centro il lavoro, non il luogo in cui il lavoro si svolge. I sistemi organizzativi dovranno poi puntare alla snellezza operativa, riducendo la catena di comando a favore di un *empowerment* individuale – perché avere tanti capi se le persone hanno una maggiore libertà decisionale e operativa? –, ma anche ridimensionando gli eccessi retributivi dei manager, innescati dalla pratica di concedere sontuosi stipendi e bonus.

Quale ruolo per il sindacato

Nell'ultimo quarto di secolo in molti paesi avanzati si è assistito a crescenti difficoltà nell'azione sindacale. Con estrema semplificazione possiamo dire che il venir meno di quell'idealtipo di lavoro e di lavoratore nato nell'industria ha provocato una crisi in seno alla compagine sindacale (vedi P. Minguzzi, “Lavoro e sindacato”, in M. La Rosa, a cura di, *Sociologia dei lavori*, Franco Angeli, Milano, 2002, p. 192). Ciò è stato amplificato dalla deregolamentazione dei rapporti di lavoro che ha portato ad avere una molteplicità di forme di impiego e ha reso complessa la contrattazione collettiva. Per di più le aziende – e a volte gli stessi lavoratori – hanno strenuamente protetto l'area del lavoro atipico e professionale come arena della contrattazione individuale, nella quale il sindacato non avrebbe avuto giurisdizione negoziale. La crisi mondiale ha messo in evidenza, invece, che anche laddove il lavoratore sembrava in grado di difendersi da sé in virtù del proprio potere contrattuale, si sono generate situazioni drammatiche e ampie disuguaglianze sociali. Si è quindi scoperto, per dirla con Aris Accornero, che “perfino in questo caso il sindacato può offrire qualche forma di ausilio se non di tutela vera e propria” (vedi *Il mondo della produzione*, Il Mulino, Bologna, 2002, p. 336).

Ciò renderà indispensabile, per il sindacato, uscire dalla crisi con un modello organizzativo rinnovato. Ma in che modo? Anzitutto potenziando gli spazi di autonomia individuale, ma senza rinunciare alla difesa dei diritti collettivi, coniugando i grandi temi di portata generale con gli interessi dei singoli (vedi M. Carrieri, *Sindacato in bilico. Ricette contro il declino*, Donzelli, Roma, 2003). Questo comporta una tutela combinata di *insider* (i lavoratori stabili) e *outsider* (i lavoratori a termine, flessibili e precari). Il modello del “recinto”, attuato creando appositi sindacati per i lavoratori atipici, sembra mostrare i suoi limiti, e serve una maggiore sinergia tra la difesa generale dei precari e la tutela negoziale nei posti di lavoro, attuata tramite i sindacati di categoria. Non si tratta di offrire loro nuovi “servizi”: la rappresentanza e tutela degli interessi dei lavoratori è il

primo servizio che il sindacato deve offrire. Il sindacato in azienda e sul territorio, in risposta alla crisi, dovrà anche organizzarsi sempre di più per "entrare" nelle strategie aziendali. Le aziende, chiedendo massicci contributi statali e sacrifici ai lavoratori per evitare la chiusura, hanno sancito la fine della leggenda della "mano invisibile", e hanno innescato un processo nuovo per i sindacati dei lavoratori. È auspicabile infatti che le aziende post-crisi abbiano, accanto ai classici consigli di amministrazione, degli appositi *board* di controllo con i rappresentanti degli *stakeholder*, primi fra tutti i lavoratori. Sarà questa la camera di compensazione in cui i diversi interessi dovranno confrontarsi e generare le strategie

d'impresa. Finita la acritica adesione alle teorie ultraliberiste, il messaggio che ci viene dall'America è chiaro: le aziende sono un bene di tutti, non solo degli azionisti, e pertanto vanno supportate nei momenti di crisi. E, di conseguenza, controllate nelle fasi di crescita. Per cui un sistema che permetta controllo e informazione sulle decisioni aziendali (un esempio è la codeterminazione alla tedesca) è una rivendicazione che i sindacati europei devono porre con urgenza sul tavolo delle trattative, e organizzarsi perché ciò diventi praticabile.

Questo articolo riprende l'introduzione al volume: Di Nicola P., Rosati S., (a cura di) Visioni sul futuro delle organizzazioni, Guerini, Milano, in corso di stampa (2009)

