

MERCATO GLOBALE/Premio di risultato ed etica d'impresa: una rivoluzione per le relazioni industriali

# Lavoratori soci in azienda

di GABRIELE ALBERTINI\*

Il libero mercato si afferma nella sua globalizzazione. L'incessante ingresso sulla scena di nuovi Paesi, produttori e destinatari di beni, contiene gli elementi di un'accesa, talvolta drammatica concorrenza. Innovazione tecnologica, capacità di fornire beni personalizzati di qualità a basso costo, nuovi modelli organizzativi costringono l'impresa, impegnata quotidianamente nella competizione, a elaborare nuove strategie per reggere il confronto.

Il tumultuoso sviluppo di economie emergenti, attraverso un'offerta così competitiva da annichire i produttori di Paesi di lunga tradizione industriale, dipende spesso da condizioni ambientali, socio-economiche e da politiche di sviluppo industriale che penalizzano fortemente le condizioni del lavoro subordinato: senza tutele, e con salari di puro sostentamento. Tali metodi sono improponibili per Paesi socialmente avanzati. Allora come è possibile competere?

Le risposte sino a oggi sperimentate sono note: aumento della produttività attraverso investimenti in tecnologia, ingegnosi nella ricerca, nel caso italiano ostacolati dal sistema fiscale che penalizza il capitale di rischio. In aggiunta a essi, e in termini ancora più significativi, si è fatta strada l'idea d'investire intelligenze e risorse, nella trasformazione del consumatore in cliente, attribuendo attenzioni particolari alle sue specifiche esigenze, e pervadendo la formazione dei vari organismi aziendali di una diffusa mentalità tendente a ricercare nella "soddisfazione del cliente" il valore sul quale strutturare l'intera organizzazione.

In questo contesto, il successo dell'azienda si misura nella capacità organizzativa di considerare come tale non solo il cliente esterno: chi acquista il prodotto alla fine del processo, ma anche il "cliente interno", cioè chi utilizza il semilavorato da una fase all'altra della filiera. Il concetto di "cliente da soddisfare" entra di conseguenza all'interno dell'impresa, includendovi tutti coloro che ricevono il prodotto nel passaggio dei vari gradi di lavorazione.

Questo concetto di "cliente rete", non può diventare realizzazione organizzativa, se non in un ambito fortemente collaborativo, partecipato, e con forte senso d'appartenenza dei membri che lo compongono. Se è vero che tali requisiti sono effettivamente validi per consentire la competizione con concorrenti che remunerano la forza

lavoro sessanta volte di meno, è plausibile che il "fattore umano" inteso come professionalità, motivazione, impegno leale a tutti i livelli divenga, ancora più di sempre, determinante per decretare, alla fine del processo, il vantaggio competitivo.

Nell'accordo interconfederale del luglio '93 e nel contratto nazionale del lavoro dell'industria metalmeccanica dell'anno successivo viene recepito tale principio con l'introduzione dell'istituto del "premio di risultato", che stabilisce un legame di causa-effetto fra quote di compenso e risultati.

L'aspetto peculiare della normativa (rivoluzionaria), consiste nel cambiamento dei rapporti, storicamente fondati sulla contrapposizione ideologica capitale-lavoro, con i metodi innovativi della partecipazione e della collaborazione, che privilegiano lo "scambio" tra impegno e obiettivo economico.

L'accettazione del valore del nuovo rapporto associativo porta un mondo d'incertezze, riserve, preoccupazioni, ripulse. Come è concretamente possibile adattarsi a tale mutamento?

L'imprenditore, sollecitando, spronando i collaboratori, richiedendo il loro coinvolgimento economico, oltre l'impegno professionale, dichiara la sua disponibilità a essere valutato, non soltanto per le sue capacità gestionali, ma anche per altri aspetti comportamentali, oggi considerati estranei, e talora disattesi, quali il rispetto delle regole di vita, della parola data, della lealtà nei rapporti con gli altri.

La priorità è quella di trovare un "linguaggio" comune, un metodo di confronto che, in aggiunta a quello sugli obiettivi, consenta a parti storicamente contrapposte di dialogare con la fiducia in uso tra "soci". Se vi sarà una vera e propria assunzione della qualifica di "socio" sia esso di lavoro, con l'introduzione del "salario partecipativo", sia di capitale, nel momento in cui saranno operativi i fondi pensione, si determinerà una trasformazione radicale

dell'intero scenario delle relazioni industriali. Il nuovo scenario "partecipativo", imposto dalla ineludibile realtà del "mercato globale", potrà realizzarsi solamente attraverso la formulazione e l'applicazione di regole condivise da tutti gli attori, che imporranno prassi operative concordi.

L'introduzione di codici etici, o diverse forme di autoregolamentazione per imprese e maestranze aderenti a determinate organizzazioni rappresentative, che disciplinino l'azione a ogni livello sulla base di principi di correttezza e onestà, stabilendo regole comuni, consentirà uno sviluppo del dialogo, fondato sulla legittimazione reciproca. Tutti hanno potuto constatare come l'assenza di etica negli affari abbia spinto parte del sistema produttivo a degenerazioni gravi. La soluzione giudiziaria avrebbe potuto essere meno dirompente, se fosse stata anticipata dalla presenza di codici etici aziendali, radicati nella cultura d'impresa, e da essa trasferita al sistema, che avrebbero senza dubbio ostacolato la nascita di reati.

Esiste una stretta interdipendenza fra un ordinato sviluppo delle imprese e il miglioramento dell'intero contesto sociale. In seguito all'applicazione convinta e coerente di tale nuovo sistema di rapporti, l'impresa potrà divenire un centro di diffusione non solo di benessere economico, per chi vi partecipa direttamente, ma anche presentarsi alla società come paradigma per rapporti migliori e più corretti.

Giova qui ricordare l'art. 4 secondo comma della Costituzione che recita: «Ogni cittadino ha il dovere di svolgere, secondo le proprie possibilità e la propria scelta, un'attività o una funzione che concorra al progresso materiale e spirituale della società». Oltre che un dovere per il cittadino, per imprenditori e lavoratori è soprattutto un obiettivo da realizzare alla luce dei principi di efficienza di gestione e dello sviluppo.

Per ora vale l'assunto che esso sarà tanto più concreto, manifesto e raggiungibile, quanto il comportamento degli attori sarà in sintonia, nell'applicare le nuove regole con i principi morali che, almeno a parole, tutti dichiariamo di condividere.

\* Presidente di Federmeccanica



Gabriele Albertini