1
anno terzo
bimestrale
gennaio-febbraio 1992

Bimestrale della Fim-Cisl
Nuova serie
Direttore: Gianni Italia
Direttore responsabile:
Bruno Liverani
Reg. Trib. Roma 312/82
del 29.9.1982
Sped. abb. postale
gruppo IV, 70%

LETTERA FIM

PAGINE CENTRALI
Partecipazione inserto speciale di 12 pagine

ARTIGIANI
Verso il contratto

METALMECCANICI
Indagine sul settore

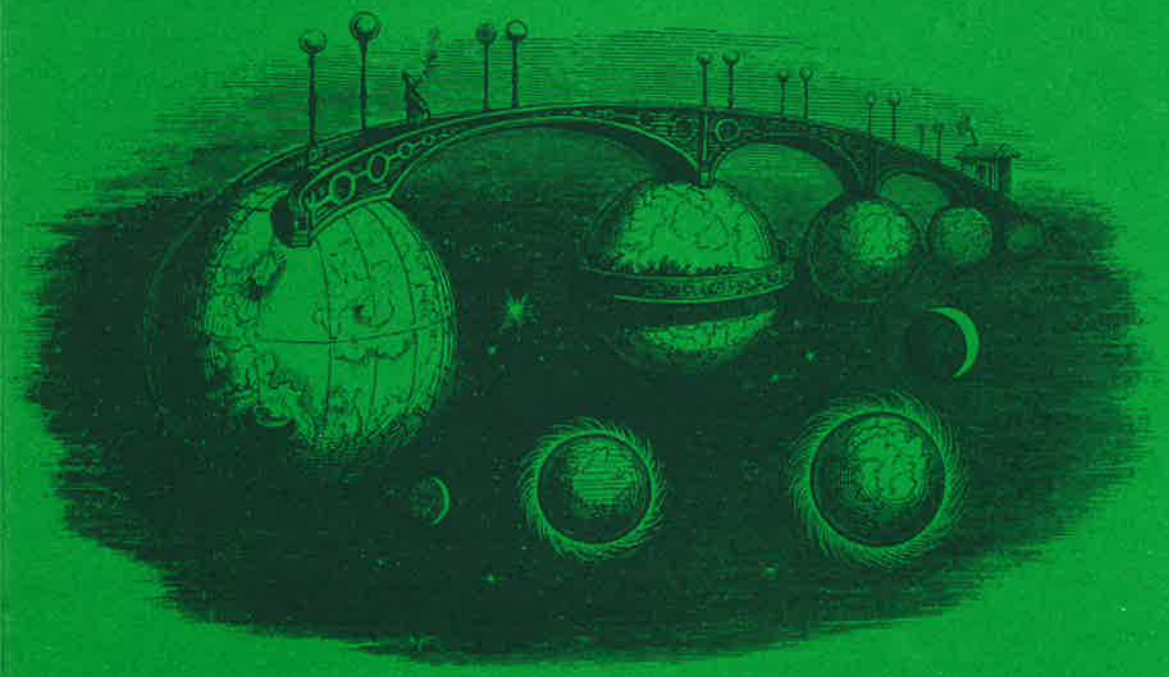
FIM LOMBARDIA
Differenze e lealtà

GIAPPONE
Un enigma

STILE
Dialogo sulla delega

SATIRA
C'è poco da ridere

RUBRICHE
Economia
Storia della Fim
Cultura & dintorni



DALLE ELEZIONI UNA SVOLTA RIFORMATRICE

di GIANNI ITALIA

Molti commentatori assegnano alle prossime elezioni politiche il carattere di svolta. E questo non certamente per l'introduzione della preferenza unica nelle elezioni per la Camera dei deputati. Anzi passato l'effetto «politico» del referendum, si vede tutto il limite di questa modifica. L'esigenza di dare concretezza ad una riforma della politica appare in tutta la sua urgenza. La convulsa fine della legislatura è stata agitata da un dibattito politico esasperato quanto fuorviante rispetto ai reali problemi del paese; del canto suo, la produzione legislativa ha mostrato il volto peggiore della partitocrazia. Riforme istituzionali e riforma della politica sono una necessità e l'augurio che ci facciamo è che il risultato elettorale consenta di avviare concretamente l'una e l'altra.

Una questione non secondaria rispetto a tutto ciò è rappresentata dal ruolo del cosiddetto «sociale». Non abbiamo mai contrapposto la società civile al politico. Ma è fuori dubbio che è necessaria una rivalutazione del sociale per creare un robusto tessuto associativo, autonomo, pluralistico e dialettico, che faccia da base a una riforma della politica in senso progressista.

Ciò è tanto più necessario se si considera la prospettiva del nostro paese, così fortemente condizionata da nuovi vincoli esterni di natura prevalentemente economica dopo il dissolvimento di quello che fu il comunismo dell'Est europeo (con la rimozione definitiva del fattore «K» che ha lungamente condizionato in senso negativo la dialettica politica in Italia).

I nuovi vincoli, eminentemente economici, discendono dagli obblighi comunitari, soprattutto da quelli assunti con l'accordo sull'unità economica e monetaria tra i paesi della Comunità europea. Le implicazioni di quegli accordi impongono riaggiustamenti profondi della nostra economia, che dovrebbero esaltare il ruolo di una politica riformatrice in assenza della quale le ragioni dell'economia diverrebbero la camicia di forza da imporre al sociale con gravi guasti per una società come la nostra, segnata da profondissime diseguaglianze economiche, sociali e degli assetti di potere.

Ecco perché consideriamo decisiva la ripresa di una concertazione sociale realmente efficace. Lo strumento della concertazione rivaluta il ruolo della società civile della quale il sindacato, come le associazioni delle imprese del resto, è una parte rilevante e fortemente rappresentativa.

Per realizzare compiutamente questo «ruolo politico», le rappresentanze del sociale, e in particolare il sindacato, devono saper esprimere non una visione angusta e particolaristica degli interessi, ma un progetto generale di assetti economici e sociali più giusti e solidali, congiunto a una forte capacità di autonomia ancorata ad una visione chiara del proprio ruolo in una società pluralista.

Decisiva rimane la disponibilità dei partiti ad una riforma istituzionale capace di dare sbocco alla esigenza di profondi cambiamenti economici, sociali e degli assetti statuali.

In questo senso il futuro va visto come il tempo della speranza e del cambiamento che deve investire il modo di fare politica. Per il sindacato è l'opportunità di esprimere tutte le sue potenzialità positive, e il banco di prova di una prospettiva unitaria nuova, resa possibile dalla liberazione dagli ancoraggi ideologici.

Le immagini

Le immagini che corrono lungo questo numero, salvo quelle a pag. 32 sono tratte da «Un autre monde» (Un altro mondo) e «Les animaux» (Gli animali) del grande disegnatore francese Jean-Ignace-Isidore Grandville (1803-1847).

IL CONTRATTO È VICINO. ECCO LE RICHIESTE

Nell'ultimo numero (6/91) abbiamo dedicato le pagine centrali al «progetto artigiani» della Fim, illustrando anche l'importanza del settore. Ora si sta aprendo la vertenza contrattuale, che si profila tutt'altro che semplice. Presentiamo in breve l'ipotesi di piattaforma messa a punto da Fim, Fiom e Uilm dopo un lungo e non sempre facile dibattito.

E' stato un parto difficile, frutto di mediazioni qualche volta pazienti e qualche altra meno. Ma ora l'ipotesi di piattaforma unitaria c'è, e la vertenza per il rinnovo dei contratti nazionali per i lavoratori delle aziende artigiane metalmeccaniche e orafo-argentiere può prendere il via. Vediamo gli aspetti qualificanti delle richieste del sindacato.

Relazioni sindacali

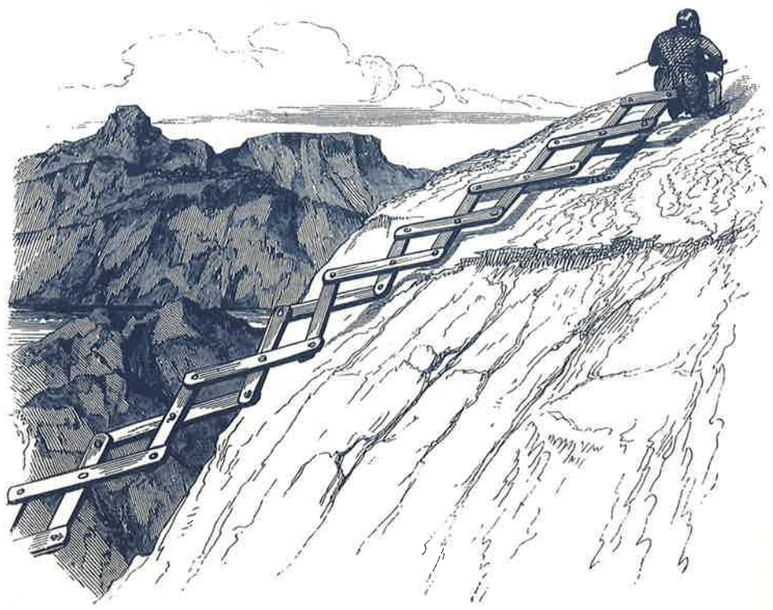
L'obiettivo fondamentale è di avviare anche in questo settore una stabilizzazione delle relazioni sindacali attraverso un riordino del sistema contrattuale che garantisca certezza di tempi e procedure alla contrattazione nazionale e a quella integrativa regionale.

Il modello proposto, fatta salva la sede confederale, prevede due livelli di categoria, uno nazionale e l'altro regionale:

- il contratto nazionale ha il compito di fissare i trattamenti retributivi minimi per i livelli di qualifica, le condizioni normative per l'insieme dei lavoratori, il sistema informativo previsto per i vari livelli; deve altresì provvedere all'istituzione e alla regolamentazione degli osservatori nazionale e regionali;
- il contratto regionale, a carattere integrativo, dovrà essere stipulato in tutte le regioni e avrà per oggetto le materie ad esso rinviate dal contratto nazionale (calendari annui, flessibilità, formazione professionale, mercato del lavoro, pari opportunità). A questo livello, secondo le richieste sindacali, sarà possibile contrattare anche ulteriori integrazioni al trattamento di malattia.

In questa impostazione le novità sostanziali sono due:

- il livello regionale deve diventare sede strutturale di contrattazione. Finora, per dirla in parole povere, la contrattazione regionale di categoria si è fatta dove si è potuto: prima in Emilia Romagna, poi anche in Lombardia, Veneto e Toscana (certo, nelle regioni dove più diffusa è la presenza dell'impresa artigiana e dove le peculiari tradizioni associative hanno favorito la propensione a negoziare). Dal rinnovo contrattuale in poi, si chiede che questa sede di contrattazione sia certa ovunque;
- la seconda novità riguarda ancora la sede regionale, nella quale, secondo l'ipotesi di piattaforma, si deve rendere certa ed esigibile la negoziazione di un premio di produzione legato a parametri da definire. In tal modo si ricalca lo schema affermato nell'industria, e particolarmente chiaro nel contratto Intersind: al contratto nazionale spetta la tutela del potere d'acquisto, alla contrattazione integrativa (aziendale nell'industria, regionale nell'artigianato) la redistribuzione dei guadagni di produttività secondo criteri concordati tra le parti.



Anche in questo settore, come nei contratti dell'industria conclusi nell'ultimo anno e mezzo, si propone, e si rivendica, un rafforzamento del sistema consultativo che ovunque ormai affianca — e in qualche caso già assorbe — la cosiddetta «prima parte» relativa ai diritti di informazione e rappresenta un varco essenziale verso un sistema di relazioni più partecipativo.

Esisteva già, sulla carta, una struttura paritetica di osservazione a carattere nazionale, che tuttavia non ha funzionato. La richiesta è di articolare il sistema degli osservatori, a composizione paritetica, in nazionale e regionali, in modo da imprimere ad essi carattere strutturale, con precise scadenze e competenze (di consultazione reciproca, ma anche di proposizione congiunta sui problemi del settore).

Tra i compiti degli osservatori dovrà esserci la definizione delle modalità per la costituzione di commissioni paritetiche finalizzate alla gestione delle problematiche ambientali a livello di bacino.

Procedure, diritti e formazione

Su due materie di grande peso per il settore artigiano, come i percorsi per l'accesso alla disoccupazione ordinaria e l'applicazione delle norme per la difesa delle professionalità (accordo interconfederale del 21 luglio 1988), si chiede di definire una precisa procedura di consultazione tra le imprese e le loro associazioni, da un lato, e le

Le controparti

Nel contratti di lavoro del settore artigiano il sindacato deve confrontarsi con quattro partners negoziali. Li elinchiamo.

Cgia (Confederazione generale italiana dell'artigianato). È l'associazione più forte, nella quale si osservano interessanti sviluppi positivi sul piano delle relazioni industriali. Ha diffusione nazionale. È di prevalente area democristiana.

Cna (Confederazione nazionale artigiani e piccole imprese). Ha diffusione nazionale. Tadizionalmente aperta a rapporti positivi con il sindacato. Di area socialista-ex comunista-laica.

Casa (Confederaziona autonoma sindacati artigiani). È diffusa «a pelle di leopardo». Di area democristiana.

Claai (Confederazine libere associazioni artigiane italiane). Presenza concentrata in Lombardia. Di prevalente area laico-socialista.

Gli strumenti

Il contratto nazionale di categoria e quanto vi è annesso, ivi compresa la contrattazione decentrata, non esauriscono le opportunità di tutela e rappresentanza a disposizione del sindacato nel settore artigiano. Vi sono anche i diversi strumenti sanciti dalla contrattazione intercategoriale ed è molto importante saperli utilizzare appieno. Vediamo i principali.

Il Fondo per il sostegno al reddito

Questo fondo, il cui nome ufficiale è «Fondo per la difesa della professionalità», è una sorta di cassa integrazione istituita a livello regionale funzionante attualmente in quasi tutte le regioni, a gestione congiunta. È alimentato da una quota versata dalle aziende, variante da regione a regione ma avente come riferimento base 10 ore di retribuzione in ragione d'anno per ciascun lavoratore.

A cosa serve il fondo? Serve a integrare la retribuzione di quei lavoratori che si trovassero sospesi dal lavoro a seguito di determinati eventi la cui casistica è specificata nell'accordo intercategoriale (ad esempio, calamità naturali); deve comunque trattarsi di eventi non derivanti da cause attinenti alla logica dei processi produttivi e di mercato. In alcuni accordi, tuttavia, la casistica è stata allargata anche ad eventi che hanno a che fare con determinate crisi produttive.

Enti bilaterali

Sono organismi a carattere privatistico, sorti sulla base di accordi intercategoriali tra i sindacati e le associazioni artigiane, con il compito di gestire in forma mutualistica un'ampia serie di problemi del settore, tra i quali il funzionamento del fondo per il sostegno al reddito, illustrato prima, e l'integrazione dell'indennità di malattia. Secondo alcuni accordi, si occupano anche di formazione professionale.

Oggi è aperto un interessante dibattito sul ruolo di questi enti, nati con compiti prevalentemente assistenziali, data la fragilità del settore: si discute proprio del superamento, o meglio dell'arricchimento di questa funzione originaria, per farne anche delle strutture di servizio alle imprese e degli strumenti di governo del mercato del lavoro.

Le rappresentanze sindacali di bacino

Hanno carattere intercategoriale e sono costituite da membri nominati dal sindacato, con compiti di rappresentanza e tutela dei lavoratori artigiani nell'ambito del «bacino». Questo ambito, che è definito negli accordi regionali intercategoriali, di fatto coincide, salvo rari casi, con la provincia. Secondo la Fim occorre dare importanza a questi organismi, facendo di essi il cardine politico e organizzativo dell'azione sindacale verso gli artigiani.

organizzazioni sindacali nonché le rappresentanze sindacali di bacino, dall'altro.

Si richiedono, inoltre, procedure di conciliazione e arbitrato per le controversie individuali e plurime, comprese quelle previste dalla legge 108/90. Prima c'era solo una procedura per i licenziamenti individuali, superata dalla legge prima citata: ora l'obiettivo, in pratica, è quello di sottoporre a precise procedure tutto il contenzioso possibile.

Per quanto riguarda i diritti sindacali, si chiede di riconoscere alle organizzazioni territoriali e alle rappresentanze sindacali di bacino (si veda ancora l'accordo interconfederale del luglio 1988) il diritto, che prima non avevano, di convocare assemblee retribuite dei lavoratori delle aziende artigiane. Delle rappresentanze sindacali di bacino, parliamo nella scheda su «gli strumenti».

Quanto alla formazione, la richiesta è che il monte ore previsto per il diritto allo studio — finora messo a disposizione anche per la formazione professionale (per i lavoratori stranieri, anche per corsi di lingua italiana). Nell'ambito dei nuovi osservatori regionali rivendicati dalla piattaforma, sono poi da prevedere commissioni paritetiche con compiti di ricerca, analisi e proposta sulla formazione professionale.

Orario di lavoro e retribuzione

L'ipotesi di piattaforma chiede di aumentare da 16 a 32 ore il «pacchetto» di ore di permesso retribuito per tutti i lavoratori previsto dal precedente contratto. Le modalità di utilizzo di questi permessi devono essere oggetto di accordi a livello regionale, anche in relazione alla definizione di calendari annui e alle esigenze, laddove compro-

Saperne di più

Il Cesos-Cisl pubblica ogni anno il Rapporto **Le relazioni sindacali in Italia** dove, tra i vari saggi monografici, c'è n'è sempre uno sul settore artigiano.

Uno strumento recente e approfondito, in particolare sulla contrattazione sulle relazioni industriali, è il saggio monografico **Non semplicemente piccole**, di Ida Regalia, su «Notiziario-Ricerca», supplemento al n. 40 (11 novembre 1991) di «Nuova rassegna sindacale», corredato di ampia bibliografia.

Inoltre segnaliamo sul libro di Autori vari, **La scelta partecipativa**, Ed. Lavoro 1990, il saggio di Mario Conclave sul settore artigiano.

E inoltre: Autori vari, **La piccola impresa**, Quarto Simposio interdisciplinare Società e Lavoro, ed. Jovene, Napoli 1991.

M. Baglioni, **Le associazioni nel settore della piccola e media impresa**, in «Quaderni di diritto del lavoro e di relazioni industriali», n. 8/1991.

U. Romagnoli, **Piccole imprese e grandi traumi**, in «Lavoro e Diritto», n. 4/1990.

vate, di flessibilità delle imprese. Se non si riesce a raggiungere un'intesa su dette modalità, i permessi devono essere utilizzati entro l'anno e distribuiti per trimestre.

L'aumento retributivo richiesto — attorno alle 214.000 lire medie a regime — è in linea con quello dell'industria e ritenuto adeguato a tutelare, nel periodo di vigenza contrattuale, il potere d'acquisto dei lavoratori artigiani.

Alla richiesta segue l'affermazione della necessità di tutelare il potere

d'acquisto delle retribuzioni, che rischia di essere compromesso dal venir meno del meccanismo di scala mobile scaduto alla fine del 1991.

Menzioniamo in questo contesto la richiesta relativa alla questione «quota-contratto»: le aziende, dice l'ipotesi di piattaforma, distribuiranno a tutti i lavoratori il testo contrattuale con modalità e condizioni da definire. La stampa del testo sarà curata, entro tre mesi dal contratto, da Fim, Fiom e Uilm, che ne distribuiranno le copie alle associazioni artigiane territoriali.

Previdenza integrativa

Trattiamo infine a parte questo tema, perché è particolarmente innovativo e ha pure suscitato parecchie discussioni. La conclusione unitaria è la richiesta, a partire dall'inizio del 1993, della previdenza integrativa in questo settore, attraverso un fondo alimentato con una quota pari al 30% del tfr (liquidazione) in maturazione da quella data e con una quota aggiuntiva di 25.000 lire mensili a carico delle aziende.

Toccherà ad un'apposita commissione, pariteticamente composta da rappresentanti dei sindacati e delle associazioni artigiane e operante «a latere» del negoziato contrattuale e dentro i tempi del rinnovo, elaborare la proposta tecnica sulle caratteristiche e il funzionamento di questo istituto. Oggetto della commissione sono anche le modalità di adesione dei lavoratori al fondo.

Fin qui la posizione unitaria. È il caso di ricordare che la Fim ha una sua idea sulla caratteristica basilare del nuovo istituto, ed è qualla di un fondo nazionale provvisto di articolazioni regionali, tali da garantire la trasparenza del meccanismo.

UNA INDAGINE SULLE IMPRESE DEL SETTORE

La recente pubblicazione della 15ª indagine della Federmeccanica sulle imprese ad essa associate è un'occasione per gettare uno sguardo sul nostro settore. Da essa estraiamo alcuni aspetti, con particolare attenzione a quello della sindacalizzazione. Si dovrà, certo, tener conto della «fonte» non «super partes», ma è ugualmente utile conoscere un sondaggio così esteso e e condotto con serietà.

I dati della 15ª indagine della Federmeccanica, recentemente pubblicata, fotografano la situazione di una rilevante parte delle aziende alla fine del 1990. L'indagine si riferisce a 3.031 imprese per un totale di 533.631 addetti. Non è un vero e proprio campione dell'universo Fermeccanica; si tratta comunque di dati che descrivono un ampio settore dell'industria metalmeccanica privata, e perciò interessanti anche per il sindacato. Oltre tutto, sono anche i più recenti disponibili a questo grado di elaborazione. Ne riassumiamo alcuni, con particolare riguardo alla sindacalizzazione.

La struttura delle imprese

Il 68% delle imprese si trova in tre settori, macchine utensili, impianti industriali e meccanica generale, ma il settore più importante in termini di addetti (36,6%) è quello dei mezzi di trasporto, seguito dalla meccanica generale e dalle macchine utensili (12,5% ciascuno).

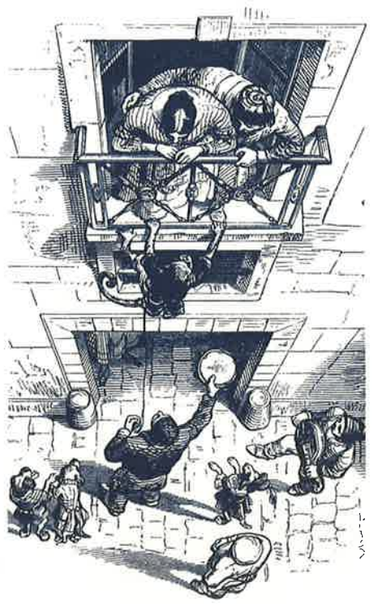
Il 77% delle imprese considerate ha meno di 100 addetti, ma le imprese sopra i 100 addetti assorbono l'85,7% del totale dei dipendenti.

A livello territoriale la quasi totalità delle imprese (96%) e degli addetti (96,8%) è concentrata al centro-nord. La Lombardia è la regione nella quale si trovano in misura nettamente prevalente le imprese (38,6%) e gli addetti (32,5%) considerati nell'indagine.

Il 59,2% delle imprese esporta parte del fatturato. Queste imprese in particolare esportano il 36,8% del loro fatturato complessivo.

Il fatturato esportato

La percentuale di imprese esportatrici cresce con la dimensione aziendale. È pari al 37,7% nelle imprese con



meno di 20 addetti, sale al 55,5% con quelle tra i 21 e i 50 addetti supera il 70% con le imprese tra i 50 e i 100. Sopra i 100 addetti la percentuale di imprese esportatrici è superiore all'80%, con una percentuale crescente fino al 100% nelle imprese con più di 10.000 addetti. Considerando solo le imprese con almeno 50 addetti la percentuale di imprese che esporta è pari al 72,2%. Considerando i settori, la percentuale di imprese esportatrici è condizionata dalle imprese con un numero di addetti inferiore ai 50.

Più interessante sembra la percentuale del fatturato esportato. Il settore più orientato all'esportazione è l'elettronico con il 54,2% del fatturato complessivo e il 55,8% del fatturato delle imprese esportatrici. Seguono i settori dell'aeronautica e delle macchine utensili con percentuali di fatturato esportato superiori al 46%.

Particolare il caso della navalmeccanica che esporta solo il 13,4% del fatturato complessivo, ma quasi il 50% del fatturato delle imprese esportatrici.

Minore peso ha il fatturato all'esportazione nei settori dei mezzi di trasporto (26,9% del fatturato totale del settore), nelle fonderie di seconda fusione (24,4%) e nella siderurgia (20,4%).

La sindacalizzazione

Il grado di sindacalizzazione risulta pari al 40,3% del totale degli addetti, mentre a livello di imprese è il 68,5% ad avere dipendenti sindacalizzati contro il 31,5% (955 unità) che non ne hanno.

L'assenza di dipendenti sindacalizzati si ha quasi esclusivamente nelle imprese con meno di 20 addetti (solo il 32,4% ha dipendenti sindacalizzati). Sopra i 500 addetti tutte le imprese hanno dipendenti sindacalizzati, tra i 100 e i 500 la percentuale è superiore al 97%.

Il grado di sindacalizzazione si presenta quindi estremamente basso (16,8%) nelle imprese con meno di 20 addetti, mentre i valori più alti li assume nelle classi dimensionali comprese tra i 100 e i 5.000 addetti, con valori varianti tra il 46 e il 50% circa.

Sopra i 5.000 addetti il tasso di sindacalizzazione scende al 37,9% e sopra i 10 mila al 32,6%.

Facendo riferimento ai settori, quello con il più alto grado di sindacalizzazione è la navalmeccanica (73,4%), seguita dal siderurgico (59,3%), dalle fonderie di seconda fusione (51,9%), dalle macchine utensili (43,3%), dall'elettromeccanica (42,4%) e dagli impianti industriali (40%). Gli altri settori presentano un grado di sindacalizzazione inferiore alla media fino al 25,3% dell'elettronica.

Pur tenendo conto che non si tratta di un vero e proprio campione, l'indagine Federmeccanica permette di avere un quadro della dinamica nel tempo del grado di sindacalizzazione.

All'inizio degli anni ottanta il grado di sindacalizzazione risultante dall'indagine era superiore al 50%; la diminuzione inizia nel 1982 e va avanti fino al 1986, anno nel quale risulta pari al 40,9%, poi il valore si mantiene grosso modo costante e comunque le variazioni limitate possono essere determinate dal mutare delle imprese che rispondono.

Abbiamo quindi avuto un periodo particolarmente negativo nel quale il tasso di sindacalizzazione è sceso del 19,2% e successivamente una sostanziale stabilizzazione.

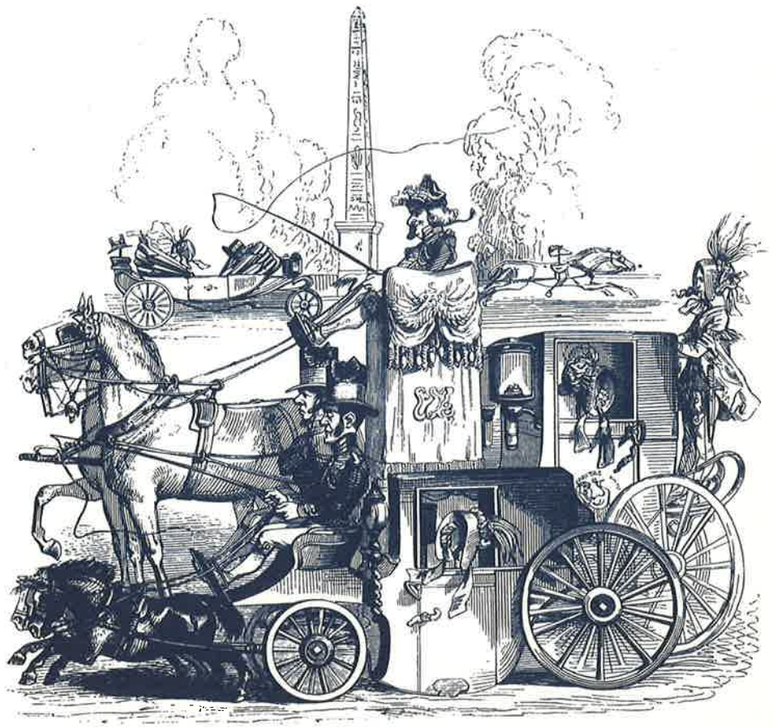
A livello settoriale il primo periodo è stato negativo per tutti i settori, con diminuzioni del grado di sindacalizzazione ovunque rilevanti e forti soprattutto nell'aeronautica (-36%), negli elettrodomestici (-34,3%), nell'elettronica (-25,5%) e nell'elettromeccanica (-23,5%). La caduta è stata minore nei mezzi di trasporto (-9,9%) e nella siderurgia (-5,4%).

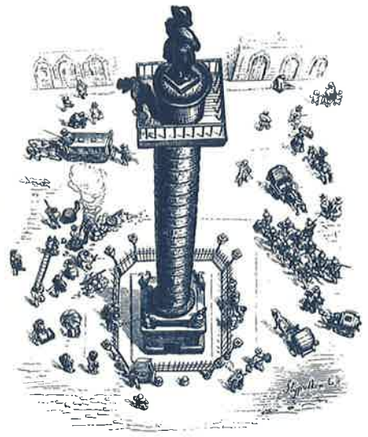
Nel secondo periodo alcuni settori hanno visto scendere ancora il loro tasso di sindacalizzazione, specie l'elettronica (-8%) e le macchine utensili (-7,9%), mentre in altri ha avuto una ripresa con valori anche elevati.

Nel complesso degli anni ottanta il grao di sindacalizzazione è diminuito in tutti i settori, tranne il siderurgico, con punte più elevate negli elettrodomestici (-36%), nell'elettronica (-31,4%), nella meccanica generale (-30,6%) e diminuzioni più basse nei mezzi di trasporto (-6,3%) e nella navalmeccanica (-8,2%).

A livello dimensionale l'analisi temporale del tasso di sindacalizzazione presenta qualche problema dato il possibile passaggio di imprese da una classe all'altra nel corso degli anni. Il dato più interessante sta forse nella diminuzione del grado di sindacalizzazione nelle imprese di minori dimensioni, diminuizione che non risulta affatto inferiore a quella media. Non appare infatti dai dati alcuna correlazione tra dimensione di impresa e diminuzione del grado di sindacalizzazione.

Questa diminuzione ha quindi interessato tutte le tipologie dimensionali non suffragando, pur con le cautele dovute alla casualità delle risposte, l'ipotesi di una diminuzione di sindacalizzazione legata alle ristrutturazioni delle grandi e medie imprese.





Contratti aziendali

Contratti aziendali sono presenti nel 52% delle 3.031 imprese che hanno risposto al questionario Federmeccanica. La percentuale sale di molto (90,8%) se consideriamo il numero complessivo degli addetti coinvolti.

Sono infatti le piccole imprese, meno importanti dal punto di vista occupazionale, quelle dove il contratto aziendale non c'è; nelle imprese fino ai 20 addetti infatti la contrattazione articolata è presente solo nel 20,1% dei casi.

Se consideriamo solo le imprese con più di 100 addetti, la percentuale di aziende con contratto aziendale sale all'89,1% per un totale di 442.394 addetti pari al 9 6,8% del totale degli addetti delle aziende con queste dimensioni. Sulle 1.575 aziende con contratto aziendale, l'accordo risale al 1987 o a prima nel 20,8% dei casi, al 1988 nel 37,3%, al 1989 nel 26% e al 1990 nel 15,9%.

L'88 e l'89 sono stati quindi gli anni di maggior sviluppo della contrattazione aziendale, anni nei quali sono stati stipulati gli accordi nella totalità delle imprese con più di 5 mila addetti e nella stragrande maggioranza di quelle con più di 100 addetti. Tra i 250 accordi stipulati nel 1990, la materia più trattata (242 volte) sono gli incrementi retributivi, seguiti dalla riduzione di orario (45), dalla flessibilità (44), dai diritti di informazione (38), dalle pari opportunità (21) e dalla modifica dell'inquadramento (14).

Attention please azioni positive

Nessun timore, non è preavviso di pericolo. È solo un avvertimento di preallarme per una scadenza, secondo noi importante.

La data è il 30 aprile 1992: già ci siamo. Ebbene, quella data — secondo la **legge 125/1991 sulle azioni positive** (art. 9) — è il **primo** termine (gli altri ci saranno poi ogni due anni) entro il quale **le imprese sopra i 100 dipendenti sono obbligate a fornire alle rappresentanze sindacali e alla consigliera di parità** (membro della Commissione regionale per l'impiego) **le informazioni previste dalla legge medesima, essenziali per impostare le azioni positive**.

Quali informazioni

Le informazioni, da fornire secondo un modulario tipo, riguardano le caratteristiche di base dell'azienda (ragione sociale, unità produttive, organici disaggregati per qualifica, ecc.), la situaizone del personale nell'arco dell'anno di riferimento, in questo caso il 1991 (situazione occupazionale, uscite, ecc.), le modalità di occupazione (contratto a tempo indeterminato, a termine, formazione e lavoro, part-time), modalità di assunzione, passaggi di qualifica e/o categoria, modalità delle uscite, mobilità, formazione professionale, retribuzione. Tutto ciò, ovviamente, **specificando ogni volta quanti maschi, quante femmine e il totale per ogni voce**.

L'iniziativa sindacale

Crediamo sia chiara la motivazione del preallarme: è assolutamente importante che le rappresentanze sindacali aziendali (a queste fa riferimento la legge, non ai sindacati locali, che però non sono dispensati da un impegno almeno a tenere «in campana» i loro terminali aziendali) siano in prima linea a pretendere queste informazioni e a utilizzarle, perlomeno in due direzioni:

1. la prima, ovviamente legata alla finalità specifica della legge, è quella di avere il materiale conoscitivo di base per impostare le azioni positive là dove appare necessario e possibile (a questo fine è importante anche verificare l'apertura, la disponibilità dell'azienda ad affrontare la problematica e la presenza di delegate e attiviste in grado di gestire il progetto). Per qeusta via il sindacato deve diventare primo protagonista della promozione delle azioni positive per superare le situazioni di discriminazione;

2. la seconda è l'opportunità di disporre, attraverso queste informazioni **dovute per legge**, di un prezioso materiale per costruire la base di una banca dati gestita dal sindacato su aspetti essenziali della condizione lavorativa nelle aziende.

Cosa pesa di più in busta paga

Torniamo a parlare di retribuzioni. Può essere interessante, anche in vista delle manovre per la trattativa di giugno che tra le altre cose dovrà — così si dice — ristrutturare la busta paga, dare un'occhiata non solo all'entità, ma anche alla natura e al peso delle varie voci che la compongono, dunque alla struttura delle retribuzioni, in tre importanti categorie dell'industria: metalmeccanici, chimici e tessili.

di MAURIZIO BENETTI

Per avere un'idea del peso e della dinamica delle voci retributive in alcuni contratti, tra i quali quello dei metalmeccanici, è utile fare riferimento alle indagini semestrali dell'Assolombarda, che rileva oltre alla retribuzione complessiva anche la sua composizione ed è così in grado di calcolare il peso delle singole voci sulla retribuzione complessiva.

L'ultima rilevazione disponibile si riferisce alle retribuzioni di aprile 1991. Considerando la retribuzione annuale in base aprile e facendo riferimento alla industria metalmeccanica, a quella chimica e a quella tessile, **la voce retributiva che pesa di più** a livello di addetto medio è in tutti e tre i settori **l'indennità di contingenza**.

Il suo peso peraltro è sensibilmente diverso nei tre casi considerati; si passa infatti dal 49,5% del tessile, al 41,2% del metalmeccanico e si scende al 34,7% nel chimico, settore nel quale il peso della contingenza è solo di 2,4 punti più alto di quello dei minimi contrattuali.

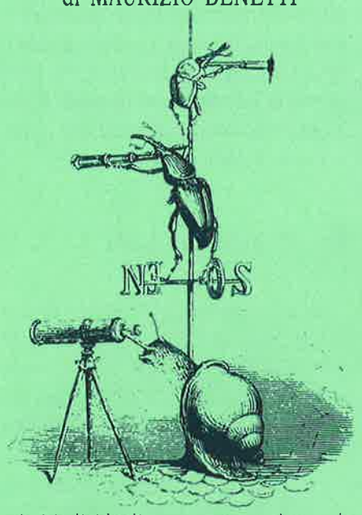
La seconda voce per importanza è quella dei **minimi contrattuali**, pari al 32,3% della retribuzione annua nei chimici, al 31,6% nella metalmeccanica e al 27,8% nell'industria tessile.

Al terzo posto, con pesi varianti tra l'11,6% e il 14,1%, i superminimi individuali, o aumenti di merito, erogati unilateralmente dalle imprese.

Un ruolo sensibilmente inferiore è svolto dalle altre voci retributive come gli **sacatti di anzianità**, i **superminimi collettivi, importi aggiuntivi oltre la 13ª** mensilità e il **premio di produzione**, con la sola eccezione dell'industria chimica, settore nel quale il premio di produzione pesa per il 10,8% nella retribuzione annua.

Disaggregando il dato medio **per qualifiche** si riscontra un sensibile aumento del peso della contingenza per le categorie operaie, fino al 57,9% dell'intera retribuzione nel tessile; una diminuzione invece del suo peso nel caso degli impiegati e soprattutto dei quadri, per i quali il peso di questa indennità scende a valori di poco superiori al 22% nella metalmeccanica e nella chimica e al 25% nel tessile.

Nelle categorie impiegatizie e nei quadri il diminuito peso della scala mobile è compensato dal forte peso dei superminimi individuali, voce presente invece in misura minima nelle categorie operaie.



Per i quadri dell'industria tessile e metalmeccanica il peso dei superminimi individuali è superiore al 40% e rappresenta la voce più importante dell'intera retribuzione. Nei quadri dell'industria chimica i superminimi costituiscono il 29,5% della retribuzione, mentre a livello impiegatizio gli aumenti di merito pesano per il 25,9% nel tessile, per il 17,9% nel metalmeccanico e per il 12,6% nell'industria chimica.

Evidente appare nelle diverse qualifiche il ruolo della parte contrattata, ai diversi livelli, della retribuzione e quello della parte erogata unilateralmente dalle imprese.

Soffermandoci sull'**impresa metalmeccanica**, è possibile ricostruire nell'ultimo periodo la dinamica retributiva per alcune categorie e il peso in questa dinamica delle diverse voci contrattuali, sempre facendo riferimento alle indagini dell'Assolombarda riferite al mese di aprile del 1989 e del 1991 (i soggetti delle due indagini non sono gli stessi e quindi i dati non indicano le variazioni delle retribuzioni di specifiche persone, ma la variazione delle retribuzioni, e delle loro componenti, di alcune qualifiche di lavoratori nelle imprese metalmeccaniche aderenti all'Assolombarda).

L'incremento retributivo maggiore tra l'aprile del 1989 e l'aprile del 1991 risulta goduto dai quadri (18,5%), seguiti, tra le categorie considerate, dagli impiegati di 6ª cat. (15,8%), dagli operai di 3ª cat. (13%), dagli impiegati di 5ª cat. (12,8%) e dagli operai di 5ª (11,5%).

Per gli impiegati di 5ª e per tutte e due le categorie operaie l'incremento retributivo è stato quasi del tutto determinato dall'incremento dei minimi tabellari e dell'indennità di contingenza. In particolare questa voce nelle due categorie operaie ha determinato quasi il 50% dell'aumento retributivo.

Considerando anche l'incremento determinato dagli scatti di anzianità l'aumento dovuto a vario titolo alla contrattazione nazionale è stato pari all'11,5% per gli operai di 3ª cat., all'11,3% per quelli di quinta, e al 9,6% per gli impiegati di quinta. Solo i superminimi individuali (2,5%) hanno permesso a questi ultimi di portarsi sugli stessi livelli di incremento retributivo delle categorie operaie.

Nelle qualifiche maggiori, 6ª impiegati e quadri, il peso delle voci contrattate a livello nazionale nell'incremento retributivo è stato sensibilmente inferiore: il 58% dell'aumento complessivo per la categoria impiegatizia e il 50% per i quadri.

Fondamentale per queste categorie è stato l'apporto dei superminimi, grazie ai quali quadri ed impiegati di sesta hanno goduto dei più alti incrementi retributivi tra tutte le categorie del metalmeccanico.

LE DIFFERENZE E LA LEALTÀ

Nell'ultimo numero abbiamo ospitato un intervento di Rolando Ferrarese, a commento degli esiti delle vicende della Fim di Milano. Ora Carlo Spreafico, segretario generale della Fim Lombardia, proietta il significato di quegli esiti sulle prospettive dell'organizzazione nella regione più importante per il nostro sindacato.

di CARLO SPREAFICO

La positiva conclusione del commissariamento di Milano era previsto potesse portare contraccolpi in quei comprensori che facevano parte della minoranza uscita dal congresso di Ponte di Legno del 1989.

Fatti che non rappresentano una nuova crisi della Fim, ma la conseguenza della conclusione di un doloroso processo di chiarimento e riunificazione che ha portato la Fim Lombardia a superare in due anni molte delle divisioni congressuali, rafforzando il legame con gli iscritti e creando le premesse per una nuova e più produttiva dialettica interna basata sulla convinzione che **le differenze sono una ricchezza e la lealtà un vincolo**.

Se, come tutti dicono, la difficoltà a sintetizzare le varie domande di rappresentanza sarà accentuata dalla diversificazione degli interessi anche interna al mondo del lavoro, nella regione abbiamo a disposizione, per esercitarci, un ricco ed articolato spaccato della stessa società nazionale, che ci obbliga a far convivere ciò che è novità e sperimentazione, con ciò che è tradizione e conservazione; in entrambe le situazioni va riconosciuto ciò che è positivo e ciò che non lo è.

Queste caratteristiche della nostra realtà sono peraltro destinate a crescere di spessore ponendo nuovi problemi, che se non venissero intelligemente governati produrrebbero lacerazioni sociali e contrapposizioni corporative.

Due culture sindacali

Prende sempre più corpo l'idea di un futuro sindacale diviso tra una forte maggioranza culturalmente e forse anche organizzativamente unitaria nel segno della «partecipazione», ed una minoranza articolata politicamente perché divisa tra particolarismo e ideologia di classe, ma tatticamente unificata nel difendersi dal «confederalismo».

Un elemento di chiarificazione sulla praticabilità e dimensione di questo progetto, arriverà anche dalle scelte sociali definitive che faranno «Rifondazione comunista» ed «Essere sindacato» e dagli spazi di opposizione interna praticabili in Cgil dopo il progresso di Rimini.

Però ritenere questa ipotesi sindacale fondata solo sul «passato», è sbagliato perché, come è noto, anche «in altri campi», le forme di radicale dissenso verso il sistema sono alla ricerca di mezzi per esprimersi.

Si tratterà comunque di un sindacalismo disposto a usare, per farsi spazio, sia il messagio ideologico che la giurisprudenza, con l'obiettivo di inserirsi in tutte le «nicchie» che inevitabilmente lascerà scoperte un sindacato confederale impegnato su grandi problemi.

Va da sé che questo scenario debba essere preso in seria considerazione anche per la definizione delle regole democratiche e la gestione dei diritti sindacali conseguenti all'attivazione delle rappresentanze sindacali unitarie (rsu).

Una società industriale molto sviluppata e quindi articolata non può ritenere insopportabili, e perciò sopprimibili, queste forme organizzate ed esasperate di dissenso, ma deve saperle arginare sul piano propositivo e della rappresentanza, facendo anche molta attenzione ai processi decisionali e di verifica sia verso gli iscritti e i lavoratori sia verso la società civile.

Da questa breve analisi dei fenomeni, emerge il perché di un dissenso interno alla Fim che non pteva essere più

mediato dalle regole associative e quindi «doveva» sfociare nell'uscita dalla organizzazione, non tanto per assenza di democrazia interna, quanto per incompatibilità di progetto.

Ovvio che le motivazioni per andarsene fossero pretestuose; ciò non toglie che occorra attentamente considerare alcune grandi questioni a proposito del nostro futuro.

La ricchezza e peculiarità della Fim è sempre stata la capacità di far convivere insieme opinioni ed esperienze completamente diverse tra loro, ma tutte leali verso l'organizzazione.

Ai tempi della dura contrapposizione conla precedente Fim milanese, qualche rischio di limitazione di questa libertà si è imposto per «ragioni di stato», ma, caduti i «muri interni» è naturale riqualificare la Fim per circolazione di idee, libertà di opinioni, voglia di ricerca. In un mondo che classifica tutti aprioristicamente, ribadire questi valori distintivi del nostro Dna, è caratterizzante, come lo sono state le parole d'ordine storiche: uguaglianza, unità, orario, solidarietà, e ora, partecipazione.

La sfida

Una seconda sfida a proposito di diversità, è quella che ci viene dalla domanda di rappresentanza del «nuovo mondo del lavoro». Impiegati, piccole imprese, rappresentano in Lombardia il 50% della categoria e quasi niente tra i nostri iscritti.

Non è il fatto organizzativo che qui voglio sottolineare, ma l'enorme valenza politica di questo mercato della rappresentanza in attesa del sindacalismo confederale.

La Fim dal canto suo sta cambiando base associativa a ritmi velocissimi. Nel 90-91 in regione abbiamo ricambiato il 23% circa di iscritti grazie al turnover; mentre una indagine su 2.039 aziende con 35.545 iscritti Fim, ci dice che la dimensione media dell'impresa dove siamo presenti ha 112 addetti; ed il 53,7% dei nostri iscritti è occupato in aziende sotto i 250 addetti. Siamo calati in 4 anni (87-90) a Milano del 17,9% e cresciuti nel resto della regione del 5,7%.

Se vogliamo essere un sindacato forte nella parte produttiva del paese, dobbiamo cogliere anche sul piano associativo questi cambiamenti. Se restiamo ancorati alle formule associative del 1969, rappresenteremo solo il lavoro che non è cambiato. L'unico lavoro che dopo 25 anni può essere ancora attivo pur non essendo cambiato, non può che essere un lavoro troppo protetto e perciò poco produttivo.

Centralità del lavoro produttivo

Occorre lavorare per un progetto che ricollochi al centro del paese, della cultura e dell'azione sindacale, il lavoro produttivo; è la condizione per restare in Europa e per evitare perdite di autorevolezza del sindacato.

Batterci per questo progetto significa batterci per dare più dignità e potere agli uomini e alle donne che lavorano. Cioè dare un'anima alla nostra idea di partecipazione che o significa questo, o non ci serve. I tempi di verifica deve essere chiaro a tutti che non possono essere brevi, se si considera l'esigenza di professionalità e strumenti che questa trasformazione comporta.

Se il lavoro torna centrale nel paese, anche il sindacato torna centrale, non sostitutivo dei partiti ma legittimato dalla propria autonoma specificità. Il sindacato è un soggetto fondamentale anche per realizzare le riforme istituzionali se è autonomamente capace di essere interprete del lavoro. Il contrario cioè di un sindacato fedele e appiattito su questo o quel partito.

Interesseremo i partiti e saremo interlocutori autorevoli se rispetteremo questa impostazione che è la tradizione fondativa della Cisl, non se ci piegheremo alle moderne versioni della vecchia cinghia di trasmissione, o alla illusione che si conta di più se si è omogenei, finalizzati e fedeli ad un'unica direzione.

Forse, a proposito dei nostri obiettivi, vale la pena ricordare J.F. Kennedy che nel suo discorso d'insediamento diceva: «Forse non realizzeremo i nostri obiettivi nei primi cento giorni; forse non li realizzeremo nei primi mille giorni; forse non li realizzeremo durante questa amministrazione. Ma l'importante è cominciare a realizzarli».

Primi passi ricostruendo una identità

Cominciamo da questo numero una nuova rubrica. «Storia» è parola impegnativa, ma corrisponde al vero. Anche se si tratta di frammenti del passato, raccolti in modo non sistematico, sono pur sempre momenti di una vera e propria storia di un sindacato, la Fim-Cisl. Su queste pagine, affiora il lavoro che si sta compiendo per costruire un'archivio storico della Fim.

di GIULIANA LEDOVI

«Da decenni si parla di crisi e una buona volta ne è arrivata una veramente disgraziata (...) che ha raggiunto anche l'uomo della strada» (R. Orfei, 1974). Il quale, a fine '73, in pieno shock petrolifero, ricomincia ad andare a piedi, prende la bicicletta, e si adatta a stare un po' più al buio, rinunciando perfino alle insegne di Natale.

Sulla scena politica, Enrico Berlinguer ha da poco presentato il compromesso storico «prima versione», e la Dc, dopo il patto di palazzo Giustiniani, guida un governo di centrosinistra.

Non comincia bene, il 1974: il prezzo del petrolio, dopo la guerra del Kippur, è quadruplicato, mentre la nostra bilancia dei pagamenti accusa un passivo che supera i 3.500 miliardi. L'inflazione punta dritto verso il 20 per cento (arriverà al 17,5 a fine anno), la lira è in caduta libera e le imprese che investono con proprio denaro sono ridotte a meno di un sesto del totale (sono il 15,5 per cento).

La fame interna di credito aumenta, ma l'Italia contemporaneamente si sta indebitando con l'estero per cifre enormi (si raggiungeranno i 18 mila miliardi), costringendosi così ad una politica finanziaria ed economica drasticamente restrittiva.

L'occupazione operaia nell'industria è ancora in crescita (+2,4 per cento alla fine del '73, e +4,5 per cento nel settore metalmeccanico). Ma è un ritmo destinato a rallentare nella seconda parte dell'anno, quando si verificherà anche una brusca impennata nelle ore di cassa integrazione, che a fine '74 saranno quattro volte di più che nel 1973.

Sono anni di altissima produttività oraria nell'industria (+13,1 per cento nel 1973); anche le retribuzioni orarie crescono ad un tasso medio annuo straordinario: +11,7 per cento tra il '70 e il '73.

I metalmeccanici, nel 1974, sono 1.960.000 secndo l'Istat (e 2.315.000 secondo la Federmeccanica): 965.742 iscritti alla Flm e 300.954 «attribuiti» alla Fim.

Nella categoria, la sindacalizzazione unitaria è in piena espansione, oggetto di un grande investimento ideale ed emotivo, e anche di faticose pratiche organizzative. Sul versante confederale, però, l'unità sindacale è in surplace e non riesce ad andare oltre un faticoso patto federativo.

Confine che resterà invalicato, ma intorno al quale durante tutto il 1974, si scontrano e si rimescolano gli schieramenti interni delle singole confederazioni e, in particolare nella Cisl, si acutizzano le lacerazioni che condurranno nel 1975 all'epilogo della «crisi Scalia».

Nella Federazione Cgil Cisl Uil il tasso di aggressività nei confronti del governo e la predisposizione unitaria viaggiano in coppia coerente, ma comincia a farsi strada (e non solo tra i gruppi dirigenti centrali) la percezione — «da sinistra» — che tutto sia ormai già giocato e che, presto o tardi, il problema sarà nuovamente il governo delle singole, diverse, confederazioni.

Ciò nonostante, la Flm comincia il 1974 con il vento in poppa, le spalle «coperte» dalla nuova sede unitaria e da un contratto importante: quello dell'inquadramento unico, dello sfondamento delle 40 ore per i siderurgici, delle 150 ore.

Successivamente, tra gennaio e febbraio 1974, saranno presentate oltre cinquecento piattaforme aziedali, per un totale di oltre 500 mila lavoratori metalmeccanici coinvolti (e mobilitati). Tutte le vertenze dei grandi gruppi si chiuderanno tra aprile e maggio, dopo una contrattazione su (nuovo) inquadramento, mobilità (da posto a posto), in caso di ristrutturazione, garanzia di salario e contribuzioni industriali ai servizi sociali, diversificazioni produttive e incentivi per l'occupazione al sud; alla Fiat si farà un nuovo accordo in autunno (su cig e gestione degli stoccaggi che rappresenta una primizia partecipativa.

In alcuni casi, la contrattazione «ugualitaria» del salario porta anche all'unificazione del punto di contingenza, anticipando la vertenza generale che si aprirà in autunno.

La Fim nel 1974 è «radicale», operaia, unitaria, senza partito ma piena di curiosità, e un po' sfrontata. È anche molto giovane: i militanti e gli operatori sotto i trent'anni — entrati tra il '69 e il 73 — sono in media più numerosi che nelle altre categorie dell'industria, a loro volta le più giovani nella media confederale.

Non potendo, per questione di numeri, essere il braccio più forte della Flm, la Fim aspira ad esserne il cervello più vispo. E spesso ce la fa, affascinata e competitiva insieme davanti alle «processualità» trentiniane. Ma tra le due appartenenze e aspirazioni — quella unitaria e quella confederale — nella coscienza di molti militanti, la convivenza è spesso difficile, talvolta addirittura conflittuale.

All'inizio dell'anno, la segreteria organizzativa avvia una dettagliata indagine: tesseramento, procedure elettorali dei consigli, bilanci e sedi unitarie, ma anche profili dei quadri Fim: per chi non viene dalla fabbrica bisogna indicare «da che famiglia» proviene (di operai, contadini, professionisti), e che esperienze ha fatto (nella scuola, nelle associazioni, nei partiti)...!! La politica dei quadri pesca a largo raggio, nel vortice messo in moto dal ciclo '69-'72, ed è continuamente alimentata da un presenzialismo interessato «a tutto quello che si muove», a sinistra (del Pci) e nel sociale. I nuovi quadri entrano nella Fim dalla produzione, ma anche dalle associazioni studentesche e cattoliche, dai movimenti giovanili, persino dai comitati per il no al referendum e dagli insegnanti delle 150 ore.

Dal punto di vista strettamente organizzativo, il panorama è diseguale: se vi sono strutture territoriali che hanno già praticato l'autoscioglimento, ve ne sono altre che non hanno ancora una sede unitaria (e non l'avranno fino al 1975); e se si pratica ovunque il tesseramento Flm, mol-

te Fim territoriali si pongono il problema della scelta confederale. Non solo per certificare i propri diritti-doveri amministrativi nei confronti della Cisl; anche perché comincia ad affacciarsi il bisogno di esserci, di «riprecisarsi», seppure solo per contare nella Flm.

Per la Fim il 1974 è un anno di svolta sotterranea e profonda.

Dopo l'abbrivio conflittuale e unitario del '69-'72, siamo al primo momento di decantazione e di verifica, subito «disturbato» da pressanti eventi esterni che rendono meno percepibile il lavorio di riflessione e di rilettura interna.

Sono eventi gravi, in parte inattesi: la crisi energetica, la prima recessione, l'impasse politica, economica e fiscale in cui si trova il paese, il progressivo drammatizzarsi dei rapporti tra sindacati e governo (è questo l'anno delle campagne di autoriduzione).

Sono anche eventi dalle implicazioni complesse per la collocazione culturale e politica della Fim, che toccano da vicino quei processi di autocomprensione e di ricostruzione dell'identità che si stanno attivando dopo la totale esposizione unitaria del 1972-73.

Le tensioni interne tra le confederazioni e le minacce di scissione nella Cisl, la proposta del compromesso storico e più in generale il problema del rapporto con i comunisti (dentro e fuori dal sindacato), il referendum sul divorzio, il passaggio di Carniti alla segreteria confederale sono altrettanti interrogativi su quello che la Fim vuole essere e vuole fare.

Chiusa la fase più fluida dello scioglimento unitario, questo è il momento in cui la Fim comincia a capire lo stacco e a ripensarsi: si mettono in moto dinamiche interne, ora ancora incerte, non diffuse, intuite e represse insieme, ma che attraverseranno la vita dell'organizzazione fino al disfarsi della Flm e alla decantazione «fredda» dei rapporti unitari.

Il sessantotto morto e l'unità non nata sono una depressione e una rabbia — un «lutto», per usare una metafora che appartiene ad altri linguaggi — che la Fim ha elaborato con fatica, mettendoci degli anni, senza riuscire a fare velocemente il «salto del cavallo» al seguito del suo segretario generale.

Il lento raffreddamento rispetto all'unità sarà anche — nella Fim — un processo disuguale, nello stesso tempo incalzato dalle urgenze organizzative e dai disaccordi politici, e frenato dalle nostalgie e dalle ambizioni ideali. Un processo ad un certo punto compreso con lucidità, ma quasi sempre vissuto con fatica: nell'esperienza di molti passerà anche attraverso degli strappi emotivi.

Nel 1974, però, l'autunno è ancora tiepido e l'unità è ancora un obiettivo di sinistra.

Dopo una prima socializzazione politica quasi sempre extra sindacale, la generazione che entra nella Fim non passa per la Cisl, ma per una formazione unitaria «aspecifica» rispetto all'identità. E così, si entra nella Fim, o nella Flm? Si fa la Fim e nella Flm, o la Fim per la Flm? La Fim è il modo migliore di stare nella Flm, e quindi alla fine è un'organizzazione di transito? O è il modo migliore di «sopportare» la Cisl? E quindi alla fine un'organizzazione orfana, diversa da tutto e da tutti, comunque sempre separata?

Il senso di appartenenza si forma in un panorama quanto meno confuso: siamo già in un periodo in cui nella Flm funziona un complesso sistema di garanzie reciproche rispetto alla destinazione/distribuzione dei quadri, già suddivisi in «quote» delle diverse organizzazioni. Specialmente al nord, nei quadri sindacalmente più giovani, il senso di appartenenza alla Fim fa spesso fatica ad essere qualcosa di diverso da un comportamento reattivo nei confronti della Fiom e della Uilm, e comunque non fa i conti con richiami confederali diretti.

Nello stesso tempo, questa identità nascente si confronta con delle forti individualità, con una generazione che nella Cisl è diventata adulta, e ben prima del sessantotto. Un gruppo dirigente «forte», autorevole, che mantiene un solido riferimento confederale anche quando sceglie la strada della polemica e della battaglia interna, e che è stato — e appare ancora — protagonista e pilota dell'avventura unitaria.

Se tra il '69 e il '72 questo impasto ha reso l'«imprinting» confederale difficoltoso, poi però fornirà un tramite fondamentale, anche umano, per ripensare il rapporto con la Cisl in termini meno conflittuali.

Tutto si muove, quindi, in questo 1974. E nello stesso tempo la Fim farà delle esperienze che saranno determinanti per la fissazione di tratti importanti della sua «personalità» degli anni settanta. Perché sono esperienze che la costringono non solo a discutere, ma anche a decidere di sé, e della propria collocazione, guardando oltre e dopo l'orizzonte della Flm.

1. Nell'autunno del 1974 la Fim discute formalmente e ufficialmente (nell'esecutivo del 3 ottobre, a Verona) il suo disagio dentro lo schema federativo-spartitorio dell'unità. E viene indicata una via d'uscita extrasindacale, non contro, ma fuori dagli schieramenti: «come polo di aggregazione di persone e settori esterni alla fabbrica (...) nell'autonomia che più conta: quella della produzione di idee e di proposte» (Manghi). Nel bene e nel male, questo «tirarsi fuori», questo non solo essere, ma anche volersi diversi, e da tutti, lascerà segni profondi per tutti gli anni settanta.

2. Per tutta la prima parte del 1974, alla scelta del futuro segretario generale si accompagna una discussione sul modello, sull'immagine, sul futuro della Fim che motiva il formarsi degli schieramenti che candidano rispettivamente Morelli e Bentivogli. Carniti lascia di fatto la successione aperta, e dopo l'elezione di Bentivogli la Fim si «compatterà» subito intorno al suo nuovo segretario generale. Ma la discussione avvenuta, molto segnata da un bisogno di proiezione esterna, segnalerà anche chiaramente il limite oltre il quale l'organizzazione non è disposta a tirare la corda della propria radicalità e a spostare il proprio baricentro politico.

3. A metà del 1974 Pierre Carniti diventa segretario confederale, e nello stesso tempo è già candidato alla successione di Storti. È un approdo diverso dal diventare segretario generale del sindacato unico, ma certo la Cisl cambia faccia. E la Fim si trova nella necessità di ripensare alla propria collocazione confederale, di riaggiustare il proprio rapporto con la Cisl misurandosi con la novità di una leadership spostata a sinistra e dall'autorevolezza riconosciuta. Si mette così in moto — e non era scontato — un pendolo concorrenziale di amore/odio, controllo/autonomia, identificazione/distinzione che oscillerà per molti anni prima di quietarsi (almeno fino all'Eur), e formerà in modo tutto particolare la confederalità della Fim.

Ed è in questo scenario che avviene un fatto che sarà invece importantissimo per mettere a fuoco e solidificare l'appartenenza confederale della Fim: ed è il diretto coinvolgimento organizzativo di strutture, quadri e dirigenti, centrali e periferici, mobilitati contro la scissione, a difesa, contemporaneamente, dell'unità e della Cisl.

Nel «piano di emergenza» confederale, la Fim vive un momento di grande protagonismo organizzativo, con tutti i corollari epici e cospirativi del caso: i quadri ricevono una «chiamata» diretta, riservata, personale e sono talvolta coinvolti in iniziative «non conformiste» per smascherare gli scissionisti in azione.

Nella memoria di molti attuali dirigenti della Fim, questi episodi sono vivamente presenti. E proprio questo «entrare contro» nella dialettica interna della confederazione è stato forse il modo più giusto, quello più facile e coerente per il fimmino, che ha imboccato così, senza tradirsi, la lunga strada che poi tutti avrebbero percorso verso il rientro nelle rispettive «case madri».

SPECIALE

PARTECIPAZIONE

APPUNTI PER UN DISCORSO GENERALE

In queste pagine proponiamo ampi stralci dell'ultima parte di uno scritto che raccoglie e sistema, sia pure provvisoriamente, i risultati di una riflessione in corso sul tema della partecipazione. Ne è autore Guido Baglioni, presidente del Cesos, il Centro di studi sociali e sindacali della Cisl, e docente di sociologia generale all'Università statale di Milano. Il taglio è informativo e quasi didattico: uno strumento utile per «capire di più» su un tema strategico per le politiche sindacali della Fim e della Cisl.

Quanto segue è quasi per intero la seconda parte di uno scritto su «I termini generali di un discorso sulla partecipazione», che per ora Guido Baglioni ha riservato alla circolazione interna al Cesos e alla Cisl. È una riflessione «in fieri», che tuttavia condensa una profonda conoscenza della materia. La parte riportata nelle pagine che seguono, interamente di penna dell'autore, è preceduta da due capitoli su «Attualità e passato» e «Complessità e pluralità di elementi», che qui in breve riassumiamo con nostre parole.

L'idea e le esperienze attuali di partecipazione si differenziano da quelle del passato, riconducibili essenzialmente a due tipologie:

- la prima, manifestatasi tra la fine del secolo scorso e gli anni '30, è rappresentata da dottrine e programmi tendenti a una stabile armonizzazione degli interessi tra lavoratori e imprenditori, nel quadro di un modello corporativo. Questo modello è stato a lungo presente nelle teorizzazioni del cattolicesimo sociale e nella dottrina sociale della Chiesa, ma anche in pensatori laici e razionalisti (ad esempio Durkheim). Ha trovato parziali e aberranti applicazioni in regimi autoritari o addirittura fascisti. In esso si esprime il profondo disagio verso il conflitto sociale insito nei rapporti determinati dal capitalismo liberale. In ogni caso, si tratta di un orizzonte di idee e programmi oggi poco o nulla incidente sulla teoria e la pratica della partecipazione;

- la seconda, emersa anch'essa alla fine del secolo ma ben più presente e operante fino ai nostri giorni, si esprime non tanto in un modello unificante, quanto nelle molteplici forme in cui si è cercato di assumere il punto di vista dei lavoratori dipendenti, di esprimerne gli interessi, di promuovere tanto il miglioramento della loro condizione quanto una modifica dei rapporti di potere a loro favore, avendo come baricentro sociologico e simbolico la figura dell'operaio industriale. Nelle società capitalistiche ciò si è espresso con diverse gradazioni, dal tentativo di superare gli assetti capitalistici medesimi fino alla ricerca di condizionarli attraverso le politiche sindacali e di riforma. Negli ultimi anni si assiste, anche nel nostro paese, a una riduzione crescente della radicalità di quest'orizzonte di cambiamento.

Qui le problematiche si incrociano con ciò che oggi intendiamo per «partecipazione». Per utilizzare la definizione che l'autore pone in testa al suo scritto, possiamo dire che oggi la partecipazione *«normalmente si riferisce ad una serie di pratiche e istituti, con modalità e gradi diversi di regolazione, che esprimono evidenti e implicite materie di interesse comune fra gli attori naturali delle relazioni industriali — imprenditori, lavoratori o loro rappresentanze — o, comunque, materie trattabili al di fuori di motivi antagonistici, anche se non necessariamente in modo non conflittuale, in vista di esiti vantaggiosi per tali attori».*

In altre parole, nel concetto attuale di partecipazione vi è un elemento di riconoscimento, almeno implicito, di interessi comuni fra gli attori delle relazioni industriali, mentre prima — nella seconda tipologia testè descritta — la partecipazione veniva intesa, con maggiore o minore radicalità, come strumento per promuovere interessi ritenuti contrastanti.

Il tema rivela una notevole complessità. Se ad esempio — per citare ancora Baglioni — *«si sostiene che l'elemento unificante della partecipazione sta nella "valorizzazione" del lavoro e dei suoi portatori, significa, fra l'altro, ignorare che essa è stata compiuta in misura nettamente prevalente dalla regolamentazione legislativa e, soprattutto, dalla contrattazione collettiva. Se non è completamente accettabile la tesi che un buon grado di profondità della contrattazione collettiva consegue di fatto un soddisfacente grado di partecipazione (...), bisogna tuttavia convenire che, specie nell'attuale periodo, le esperienze di partecipazione aprono prospettive che, in qualche modo, integrano, arricchiscono e persino potenzialmente sostituiscono la contrattazione e la logica sindacale».*

A questo punto, cediamo interamente la parola all'autore, che ci descrive ragioni, finalità e forme significative della partecipazione.

RAGIONI E FINALITÀ

Una rappresentazione delle esperienze o, anche, delle principali proposte di partecipazione può soddisfare plausibili esigenze di sistematicità se collochiamo la molteplicità delle sue forme all'interno delle ragioni o finalità, che le hanno espresse, e dei fattori storico-contestuali, che le hanno consentite (...) In tema di ragioni-finalità (o obiettivi, come abbiamo sopra detto) non mancano approcci diversi o ricchi di indicazioni. A nostro giudizio, esse possono essere poste in queste tre direzioni, con riferimenti che appartengono sia all'attualità che al passato. Si tratta della partecipazione con componenti **antagonistiche**, della partecipazione **collaborativa**, della **partecipazione economica.**

La partecipazione antagonistica

La partecipazione antagonistica, o, meglio, con componenti antagonistici, comprende le soluzioni o le proposte che tendono alla modificazione sostanziale della asimmetria intrinseca dei criteri di impiego del lavoro e, spesso, delle condizioni dei lavoratori dipendenti nella società.

Questo tipo di partecipazione (e in questo caso essa viene intesa con significati ed implicazioni molto diverse da quelli dell'attualità) può essere fatta risalire alla prospettiva più radicale dell'orizzonte che punta al cambiamento di quelle condizioni e, in una certa misura, alla prospettiva che si regge prevalentemente sui rapporti di forza fra le parti con un utilizzo determinante della risorsa conflitto.

Questo tipo di partecipazione si gioca in termini di potere; in concreto, della riduzione del potere dei titolari della proprietà e della conduzione dell'impresa e/o prefigura un controllo che limita e modifica lo svolgimento delle funzioni imprenditoriali.

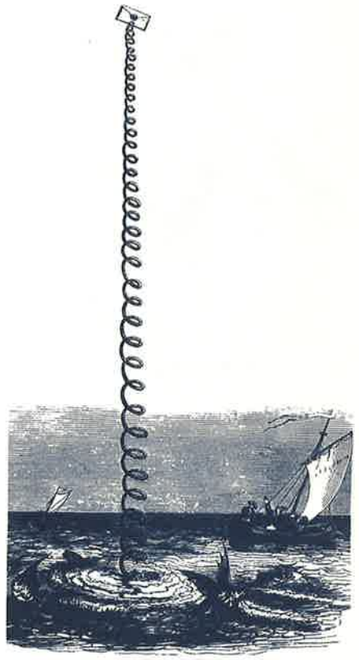
La logica di questo tipo di partecipazione si regge sul contrasto di interessi, ritenuto fisiologico, fra lavoratori e imprenditori; le rappresentanze dei lavoratori non vedono le condizioni e non esprimono propensione per l'assunzione di corresposabilità nel funzionamento dell'impresa prima di modificazioni rilevanti della stessa e dei meccanismi economici; conseguentemente, è subìto o incerto il riconoscimento reciproco della legittimazione fra le parti.

La partecipazione collaborativa

La partecipazione collaborativa, invece, comprende esperienze e proposte che ritengono si possa gradualmente attenuare la asimmetria intrinseca, di cui si diceva, senza necessariamente modificare la ragione sociale dell'impresa e l'assetto istituzionale del capitalismo.

Questo tipo di partecipazione prevede un controllo dell'esercizio delle prerogative imprenditoriali relativamente, in ispecie, all'utilizzo ed alla valutazione del lavoro dipendente, attraverso pratica ed istituti negoziali o con il concorso di provvedimenti legislativi.

La componente collaborativa — che non esclude il ricorso alla risorsa conflitto e contrasti fra le parti nella accettazione nella determinazione dei limiti delle forme partecipative — si regge sul riscontro (dichiarato o fattuale) di materie che riguardano interessi comuni delle parti; essa si traduce nella assunzione di corresponsabilità dei lavoratori e delle loro rappresentanze nei riguardi del funzionamento dell'impresa e dell'economia, specie laddove sussistono equilibri politico-istituzionali *pro-labour*, e, conseguentemente, opera (non per questo con relazioni idilliache) un sostanziale riconoscimento reciproco della legittimazione delle parti coinvolte.



Questa direzione della partecipazione, come sappiamo, appartiene, inizialmente e per la maggior parte delle esperienze, alla prospettiva meno radicale e meno critica dell'orizzonte che punta al cambiamento o al miglioramento delle condizioni del lavoro dipendente. Essa, inoltre, comprende anche ambienti e soggetti tradizionalmente assegnabili alla prospettiva basata sulla massimizzazione dei rapporti contrattuali dell'una o dell'altra parte. Essa, infine e recentemente, lambisce e si arricchisce con pratiche ed istituti, che emergono nella logica della partecipazione economica.

Gran parte delle esperienze di questo tipo di partecipazione corrisponde alle esperienze normalmente assegnatealla **democrazia industriale**. Essa può essere definita come la presenza dei lavoratori, collettivamente o attraverso le loro rappresentanze sindacali, in organismi formalizzati che, in grado più o meno ampio, sono deputati a definire le condizioni di lavoro o i rapporti fra tali condizioni e le vicende dell'impresa, attraverso procedure e materie che vanno oltre l'ambito e gli esiti della contrattazione collettiva (...).

Le forme collaborative dotate di maggiore «intensità» (nel senso detto nel precedente paragrafo) consentono di parlare di partecipazione dei lavoratori (tramite i loro rappresentanti o le loro rappresentanze sindacali) alle decisioni delle imprese e, a volte, non solo a quelle che riguardano i loro interessi o il loro destino. È chiaro che la partecipazione alle decisioni dell'impresa appare molto diversa dall'influenza che può essere esercitata mediante talune forme della partecipazione con componenti od implicazioni antagonistiche, nelle quali normalmente manca il requisito del consenso e del riconosimento reciproco e, se realizzate, possono sussistere solo se i rapporti di forza sono favorevoli alla parte dei lavoratori.

Il discorso della partecipazione alle decisioni merita un ulteriore ed importante chiarimento. La letteratura in argomento tende ad identificare la partecipazione dei lavoratori con la partecipazione alla decisioni *tout court*. In effetti, come vedremo, questa modalità della partecipazione riguarda solamente alcune forme anche del tipo della partecipazione collaborativa. Nella realtà e secondo la nostra impostazione (che rinunzia all'ambizione di trovare un elemento unificante ed esclusivo del fenomeno), molte altre forme di partecipazione non sono classificabili all'interno di tale specifica modalità.

La partecipazione collaborativa consiglia di accennare ad un altro aspetto, che meriterebbe ben altri approfondimenti. Questo tipo di partecipazione, in esperienze storiche tra le più rilevanti (quelle ideate e condotte nei paesi del Centro Nord d'Europa), ha sue peculiari connotazioni in connessione con gli assetti delle relazioni industriali ma, nel contempo, ha dimostrato di avere legami con movimenti politici e sindacali impegnati sul versante della **democrazia economica**; soprattutto quelle linee di democrazia economica (che chiamerei in senso lato), che si proponevano di conseguire buoni livelli di equità nella distribuzione delle risorse, dei costi-benefici per il funzionamento della società, delle opportunità sociali.

È indubbio che la genesi delle forme della partecipazione collaborativa e, specie quelle di democrazia industriale, è riscontrabile (fra gli anni '30 e i primi decenni del secondo dopoguerra) nella concomitanza con le linee dette di democrazia economica. Tuttavia, la loro evoluzione (dalla fine degli anni '70 in avanti) non rispetta sovente tale concomitanza: recentemente la partecipazione collaborativa ha assunto (per così dire) maggior autonomia, tende a configurarsi come una possibilità più strettamente inerente alle re-

lazioni industriali, non è certo indifferente all'influenza di fattori esogeni, che ora sembrano esprimersi maggiormente attraverso i vincoli posti dagli indicatori macroeconomici.

Nella misura in cui questa valutazione è corretta e verificata, essa determina la revisione di una specie di assioma — presente, ad esempio, nel dibattito politico e sindacale italiano — secondo il quale sussisterebbe un ineludibile legame fra democrazia industriale e democrazia economica. A nostro giudizio, invece, la democrazia economica può costituire un requisito (di legittimazione, di solidità, di diffusione) della democrazia industriale, ma non un pre-requisito.

La partecipazione economica

La partecipazione economica corrisponde ad una ricca varietà di pratiche e di proposte che si propongono di interessare i lavoratori e la loro prestazione al funzionamento dell'impresa e di farli partecipare ai risultati conseguiti. Essa, nel dibattito recente, trova il suo fondamento teorico più noto nel contributo di Martin L. Weitzmann e prevede un collegamento fra la retribuzione dei lavoratori (o prte della stessa) e la *performance* dell'impresa o altre forme di cointeressamento dei lavoratori, come le facilitazioni per l'accesso alla proprietà.

Le ragioni sottostanti a questo tipo di partecipazione si ritrovano nel proposito di promuovere o accrescere il grado di integrazione degli addetti nell'impresa, il loro coinvolgimento nelle sue vicende e nel suo destino; con l'obiettivo di favorire l'efficienza, di rendere obsoleto il ricorso al conflitto, di creare un clima aziendale improntato al consenso.

Gli strumenti principali per ottenere questo obiettivo sono di carattere economico; in pratica, incentivi salariali o non.

Il grado di integrazione (ma non solo per questo tipo di partecipazione) può anche essere favorito da programmi e tecniche volti a coinvolgere maggiormente gli addetti nella organizzazione e nella supervisione del loro lavoro, normalmente attraverso gruppi di lavoro dotati di una certa autonmia e responsabilità. Si pensi, ad esempio, ai programmi di *job enrichment*. Può, tuttavia, risultare problematico farli rientrare pienamente nell'alveo della partecipazione, dato che può essere essente il requisito della partecipazione esplicita, e si coinvolgono gruppi specifici di addetti che riguardano sovente il livello sub-aziendale (...).

L'interessamento dei lavoratori ai risultati o la promozione di legami fra i loro destini e quelli dell'azienda non hanno pochi o modesti precedenti nell'evoluzione delle relazioni industriali. Il cottimo, l'indicizzazione dei salari e la sicurezza del posto di lavoro sono stati indicati come deroghe al contratto di lavoro tipico dell'impresa capitalistica, contemplano incentivi di carattere economico, favoriscono (di fatto nei percorsi lavorativi individuali o mediante istituti come quello della *Seniority*) tali legami.

Nel periodo a noi più vicino, queste deroghe sono in parte sostituite o si sovrappongono con altre più recenti, come vedremo.

Esse si manifestano in concomitanza con la maggior attenzione delle imprese alla gestione delle risorse umane; con la continuità della innovazione tecnologica ed i cambiamenti nella funzione della produzione; con l'accresciuta concorrenza dovuta all'internazionalizzazione del mercato; con i cambiamenti della composizione della forza lavoro (...).

FORME SIGNIFICATIVE

Portiamo ora la nostra attenzione sulle forme della partecipazione nelle tre direzioni indicate rispetto alle loro ragioni o finalità. Accenneremo solamente alle forme principali o che ci appaiono più significative, cercando di coglierne le differenze o, anche, eventuali convergenze; di ciascuna di esse richiameremo alcuni dei caratteri salienti, senza formulare valutazioni di merito e con pochi accenni al peso effettivo avuto nelle esperienze concrete e nel dibattito.

La partecipazione antagonistica

Le forme, che possiamo far rientrare in questa direzione, sono state ideate soprattutto nel lontano passato, antecedentemente alla prima guerra mondiale e spiccatamente negli anni che seguono; anche se si ripropongono, con finalità tradizionali o più nuove, nel secondo dopoguerra.

In sè, questo tipo di partecipazione non può che risultare contraddittorio, data l'intrinseca e ovvia incompatibilità fra il sostantivo e l'aggettivo che la qualifica. In effetti, pur essendo storicamente riscontrabili ambiguità ed incertezze, la contraddizione verrebbe superata perché tali forme sono prospettate in vista di modificazioni sostanziali dell'assetto produttivo e proprietario del capitalismo. Esse, infatti, sono pensate normalmente come un passaggio o come uno strumento per conseguire obiettivi di **democrazia economica** in senso stretto. Esse coinvolgono il rapporto di lavoro e le condizioni di lavoro nell'impresa ma con riferimenti ad obiettivi che la trascendono in funzione di prevalenti obiettivi macro-economici e politico-istituzionali.

Molte delle forme di partecipazione con componenti antagonistiche rientrano nella lunga e difficile ricerca della cultura e delle organizzazioni del mondo socialista, per «fuoriuscire» dall'assetto capitalistico, per condizionare il potere delle grandi concentrazioni produttive, per superare i limiti naturali dell'azione sindacale negli ambienti di lavoro. Nella maggior parte dei casi, queste forme restano a livelli di progetto e di speranze; o hanno breve applicazione e per lo più in particolari momenti (come, per l'appunto, con le tensioni politiche e sociali dei dopoguerra); o sono attivate in misura limitata non senza qualche suggestiva emblematicità.

All'interno di una molteplicità di forme, scegliamo queste tre: il **controllo operaio**, l'**autogestione**, i **fondi di investimento**.

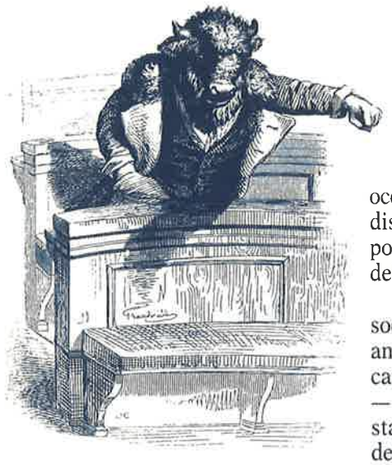
Controllo operaio

La forma più eterogenea è individuabile nel controllo operaio. Nella nostra impostazione, può essere accettata la definizione che lo limita alle teorie ed alle politiche, che tendono alla sostituzione del sistema industriale capitalistico con un nuovo ordine industriale, nel quale le imprese sono controllate, parzialmente o completamente, dalle rappresentanze dei lavoratori in esse occupate.

La tematica del controllo operaio è presente nei diversi paesi industriali con teorie e programmi rivoluzionari o del revisionismo riformista.

Negli Stati Uniti, per Daniel De Leon e l'ala sinistra del movimento socialista, il compito del sindacato consiste nel preparare i lavoratori al controllo ed alla gestione delle aziende, prevedendo la loro trasformazione in istituzioni consigliari.

In Gran Bretagna, questa impostazione viene inizialmente ripresa dal *Socialist Labour Party*. Inoltre, l'influenza del «sindacalismo» francese appare sensibile fra i sostenitori dell'industria controllata dai lavoratori in essa



occupati, attraverso cooperative di produzione, che portino efficienza ed equità distributiva. In seguito, il movimento del *Guild socialism* di G.D.H. Cole propone il controllo dell'industria da parte dei lavoratori e la riorganzzazione dello Stato e dell'economia sulla base dei settori professionali.

In Germania, nel primo dopoguerra, nei propositi e nei **Programmi** della socialdemocrazia, specie quello di Heidelberg del 1925 — all'interno di una analisi che contrappone il progressivo rafforzamento della grande impresa capitalistica alla trasformazione degli operai in un proletariato nullatenente — la lotta contro il sistema capitalistico si esprime (assieme al controllo statale dei monopoli, all'ampliamento delle aziende pubbliche, al sostegno delle cooperative) nello sviluppo del sistema economico dei consigli per attuare il diritto di partecipazione della classe operaia all'organizzazione della economia in stretta collaborazione con i sindacati.

Nei primi anni del secondo dopoguerra, la socialdemocrazia tedesca mantiene il suo orientamento anticapitalistico confermato dalla tragedia subìta dalla nazione, ripropone un forte mutamento delle strutture capitalistiche tramite l'azione del sistema democratico-parlamentare, e, secondo la tradizione weimeriana, la socializzazione delle industrie chiave e delle banche, il controllo dello Stato sull'economia e la partecipazione operaia. Sono gli anni nei quali sta maturando la forma praticabile della cogestione, peraltro anticipata da una prima legge del 1920, che introduceva i consigli di fabbrica, garantendo al tempo stesso una rappresentanza dei lavoratori nel consiglio di amministrazione delle imprese.

In Italia, il contributo più noto è quello dovuto al pensiero di Antonio Gramsci. Nella sua prospettiva di un'idea non astratta di rivoluzione e nella ricerca di forme di organizzazione per i lavoratori in quanto «produttori», l'alternativa al partito tradizionale ed alla logica contrattualistica del sindacato sta nell'organizzazione dei Consigli; che, prima di essere al centro della teoria gramsciana, sono stati una realtà nell'ambiente operaio torinese, una istituzione volta a rendere possibile il controllo dei lavoratori sulle fabbriche.

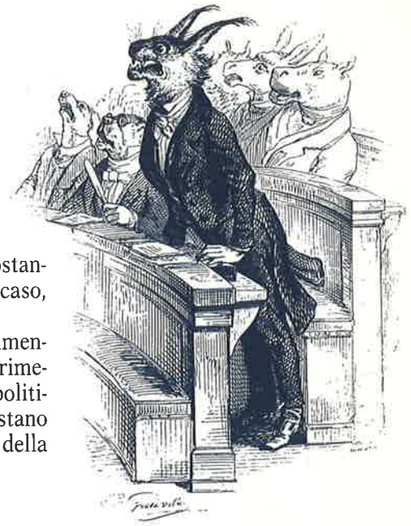
Sempre in Italia fra le forme di controllo operaio ci sembra che rientri propriamente l'esperienza dei **Consigli di gestione**, emersa nel clima della lotta di liberazione, affermatasi nelle fabbriche del Nord nell'immediato secondo dopoguerra, dibattuta nell'Assemblea Costituente ed oggetto di un disegno di legge per la sua legalizzazione istituzionale.

Questa esperienza veniva vista dal mondo della sinistra politica e sindacale come strumento di un progetto di controllo democratico sullo sviluppo capitalistico dell'economia, che avrebbe dovuto realizzarsi anche attraverso la partecipazione dei lavoratori alla gestione delle imprese.

I Consigli di gestione, prima del loro declino dopo l'esclusione dal governo dei partiti della sinistra nel 1947, anche se non possedevano espliciti poteri di decisione, detenevano di fatto un potere effettivo nel controllo e nell'orientamento della produzione.

Essi non possono essere valutati come la ripresa della tematica del controllo operaio e dei Consigli degli anni '20 e cioè come un mezzo per la conquista del potere. Nei motivi ispiratori e negli interventi concreti si ritrovano, accanto all'obiettivo solidaristico della ricostruzione nazionale, obiettivi di tipo produttivistico e propensioni tecnicistiche, con prospettive di collaborazione con la parte padronale.

In effetti, però, si tratta di una esperienza che trova plausibilità solamente in un quadro avanzato di controllo pubblico dell'economia, che viene



sostenuta praticamente da componenti ideologiche e politiche allora sostanzialmente antagonistiche dell'assetto capitalistico e tendenti, in ogni caso, a realizzare una democrazia economica forte.

La natura non-collaborativa di questa esperienza si evidenzia ugualmente nella scarsa considerazione dell'opposizione che rispetto ad essa esprimeva il mondo imprenditoriale, nonché nelle forti perplessità dei partiti politici maggioritari (dopo il '48), nelle resistenze crescenti che si manifestano nelle componenti sindacali minoritarie rispetto ad un uso «classista» della tutela collettiva del lavoro.

Autogestione

La forma dell'autogestione viene normalmente inclusa fra quelle nelle quali i lavoratori partecipano alle decisioni dell'impresa. In effetti, essa si differenzia nettamente dalle forme di partecipazione collaborativa che presentano la stessa modalità, sia per gli obiettivi perseguiti, sia per i suoi caratteri istituzionali. È forse superfluo ricordare che le ragioni collaborative di quelle forme non sussistono nel caso dell'autogestione, data la mancanza della naturale controparte dei lavoratori.

Le esperienze di autogestione, certo non attualmente, si sono affermate soprattutto nei paesi del socialismo reale e, come è noto, specie con il modello iugoslavo; ma esse sono fuori dal nostro ambito di riferimento.

Le esperienze o le proposte di autogestione sono presenti anche nei contesti industriali occidentali e sono ritenute portatrici di un tipo di impresa alternativa all'impresa capitalistica tipica. Esse appaiono oggettivamente antagonistiche a quest'ultima perché, come vedremo subito dopo, sostituiscono l'uno o l'altro dei suoi caratteri intrinseci pur operando all'interno dell'economia di mercato. Anche se la cultura autogestionaria ha potuto a volte proiettare la possibilità *in nuce* di una alternativa complessiva al capitalismo, di fatto e nelle visioni meno romantiche si tratta di costituire e sostenere un'alternativa parziale, seppure emblematica, una sorta di «terzo settore».

Il richiamo del «terzo settore» viene sempre fatto specificamente per le imprese cooperative, spesso confuse o sovrapposte con la forma dell'autogestione. La distinzione fra le une e l'altra non è facile, né sono stati ancora delineati con chiarezza i «tipi ideali» di impresa non capitalistica.

Un primo passo può essere compiuto con la distinzione di J. Vanek fra:

- le imprese, ove il capitale è retribuito separatamente dal lavoro (*labour managed firms*), il capitale è preso a prestito, tutte le decisioni relative all'attività produttiva sono prese dai lavoratori o da loro delegati ed i lavoratori si appropriano di ciò che l'impresa ricava dopo aver pagato i costi di produzione, di modo che il lavoro può essere considerato «l'imput imprenditoriale». Queste imprese esprimono la loro valenza alternativa per il fatto che realizzano un capovolgimento del rapporto capitale-lavoro nella organizzazione dell'attività produttiva;
- le imprese (più frequenti delle prime), ove non si distingue fra redditi di lavoro e redditi di capitale e i soci conferiscono all'impresa sia lavoro che capitale e, quindi, i soci sono sia capitalisti che proprietari dell'impresa stessa (*workers' managed firms*). La loro valenza alternativa, perciò, sta nell'assetto proprietario.

Questa fondamentale distinzione — che delinea due casi limite fra una varietà di situazioni intermedie — ci consente di affermare che la prima

di esse rientra pienamente nell'ambito della partecipazione, tocca il nucleo essenziale dell'impiego del lavoro, non può non avere forte influenza sulle relazioni industriali. Essa si configura (non solo in Italia) maggiormente come una esperienza di autogestione e, non a caso, si è sovente presentata come un rimedio alle situazioni di crisi o come sostegno dell'occupazione.

La seconda di esse, tradizionalmente estesa anche ai settori non industriali, esprime la sua caratteristica principale come esperienza che appartiene piuttosto all'ambito della democrazia economica in senso stretto, in quanto propone una soluzione atipica (rispetto a quella capitalistica) nella creazione delle risorse e nella titolarità dell'unità produttiva. Ciò non toglie che — specie nelle cooperative allo «stato puro», ossia quando tutti i soci sono lavoratori dell'impresa — si presentino processi autogestionari nell'organizzazione e nelle decisioni relative all'attività produttiva e nell'impiego del lavoro.

I fondi di investimento

I fondi di investimento dei lavoratori rappresentano una forma piuttosto originale (anche se non nuova come idea) perché divengono attuali in un periodo (anni '70) di obsolescenza di molte altre prospettive antagonistiche e, non meno, perché emergono in Svezia, ossia in un paese con una lunga tradizione di concertazione e di democrazia industriale.

Essi consistono, come è noto, nella creazione di fondi collettivi, finanziati con profitti delle imprese e amministrati dai sindacati. Secondo l'iniziale proposta di R. Meidner (1975), che doveva interessare ogni impresa con più di 50 o 100 dipendenti, la quota dei profitti al lordo delle tasse era del 10 o 20%, alcune industrie sarebbero passate in proprietà dei lavoratori dopo 20-30 anni e vi sarebbe stata un'influenza sul controllo di alcune grandi imprese dopo 3-5 anni.

Gli obiettivi della proposta erano: completare la politica salariale di solidarietà, che finiva per favorire le imprese con elevati profitti; ostacolare la tendenza alla concentrazione del capitale privato; rafforzare l'influenza dei lavoratori nei posti di lavoro, attraverso la comproprietà.

La prospettiva dei fondi rappresenta una risposta non difensiva rispetto alle difficoltà strategiche del riformismo scandinavo, alle implicazioni di un sovraccarico dell'azione sindacale, alle esigenze di attivare una soluzione di democrazia economica che modificasse effettivamente i rapporti sociali reali.

Questa prospettiva — successivamente modificata ed attenuata nel dibattito e nei pronunciamenti dei sindacati svedesi e fieramente avversata dal mondo imprenditoriale — fu trasformata in legge nel 1983 per un periodo limitatao dei sei anni e con altre restrizioni, fra le quali spicca quella relativa al fatto che nessuno dei cinque fondi costituiti avrebbe potuto detenere più dell'8% del totale delle azioni di un'impresa.

La partecipazine collaborativa

Questa direzione della partecipazione ha origini più recenti di quella antagonistica e si sviluppa, come è noto, nei decenni del secondo dopoguerra. Essa resta di grande attualità anche se, in numerose situazioni, convive o subisce la concorrenza della partecipazione economica.

La partecipazione collaborativa non è tanto presentabile attraverso forme specifiche e distinte (come nel caso della direzione antagonistica) quanto, piuttosto, attraverso una pluralità di tipi di forme, che a loro volta si esprimono con differenze applicative non profonde e quasi mai definitive.

Questi tipi di forme sono state concretamente attivate in modo alternativo fra di loro ma, ugualmente, in modo simultaneo; in questo secondo caso, soprattutto nel senso che le forme con minore intensità partecipativa risultano spesso ricomprese in quelle con maggiore intensità.

Le forme, di cui parliamo, si sono inserite (non senza tensioni e resistenze della controparte dei lavoratori o, anche, di talune componenti sindacali) nei diversi sistemi nazionali di relazioni industriali (specie ma non esclusivamente) dei paesi europei; inoltre, sia per la loro genesi che per i compiti cui assolvono, non è sempre possibile stabilire nette linee di demarcazione rispetto alle pratiche della contrattazione collettiva.

La letteratura ha ripetutamente individuato e descritto questi tipi di forme partecipative; in questa sede, perciò, basterà una loro schematica ripresentazione, con qualche riferimento diretto a talune di esse.

Se teniamo conto del requisito qualificante della partecipazione alle decisioni dell'impresa, vanno prima ricordati i tipi di forme antecedenti o esterne ai luoghi decisionali e cioè:

- **i diritti di informazione;**
- **i diritti di consultazione.**

Gli uni e gli altri appaiono significativi in se stessi perché, all'interno dei diversi momenti negoziali, evidenziano la presenza di orientamenti e di processi che superano meri rapporti di forza fra le parti in favore di un maggiore riconoscimento reciproco e della opportunità di dare una base oggettiva e documentata su cui confrontare le esigenze ed i vincoli posti dalle stesse parti.

Questi diritti, infatti, si sono affermati anche nei paesi, nei quali la contrattazione collettiva (a livello aziendale, come nel caso degli USA e della Gran Bretagna, a livelli nazionale e decentrato come in Italia) costituisce lo strumento prevalente per influenzare le decisioni aziendali su materie che attengono direttamente o indirettamente le condizioni dei lavoratori.

Questi diritti, a maggior ragione, sono attivati nei paesi europei con cultura ed esperienze di partecipazione più consolidata ed esplicita.

Ci riferiamo ai tipi di forme partecipative alle decisioni dell'impresa normalmente denominate come:

- **codecisione;**
- **codeterminazione.**

La **codecisione**, ritenuta la forma più diffusa, si esprime attraverso i consigli d'azienda od organismi similari (ad es. comitati di consultazione congiunta con diritto di negoziazione), istituiti per legge o per via negoziale. In essi, la rappresentanza dei lavoratori è dovuta espressamente alle designazioni delle organizzazioni sindacali o con la loro influenza di fatto.

Le materie affidate ai consigli d'azienda (e affrontate non di rado anche con procedure informali) riguardano problemi di carattere sociale e previdenziale, con una estensione crescente dagli anni '70 in avanti su aspetti che attengono alle strategie dell'impresa (prospettive di mercato, innovazione tecnologica, occupazione).

La soluzione codecisione si caratterizza normalmente per il fatto che l'organismo predisposto alla partecipazione è composto esclusivamente dai

rappresentanti dei lavoratori. Essa, tuttavia, può anche prevedere la costituzione di organismi congiunti, ossia composti da tali rappresentanti e da quelli imprenditoriali. Nell'uno e nell'altro caso, comunque, i rappresentanti dei lavoratori non sono presenti in sedi e organi dell'impresa, non siedono accanto ai responsabili della stessa impresa (amministratori e direzione). Questa impostazione partecipativa può produrre rilevanti e, in taluni contesti, consolidati risultati collaborativi ma i ruoli e la responsabilità delle parti restano formalmente distinti.

Da qui la differenza di fondo con la soluzione della **codeterminazione**, la quale, almeno come modello, prevede la possibilità di assumere decisioni con responsabilità congiunte delle parti e la necessità di mantenere il consenso fra di esse.

La codeterminazione, infatti, consiste nella presenza a pieno titolo dei rappresentanti dei lavoratori in organi dell'impresa. Ciò può avvenire attraverso due modalità tipiche: la presenza nel consiglio di sorveglianza, che elabora le politiche generali dell'azienda e nomina il consiglio di amministrazione (sistema doppio); la presenza diretta nel consiglio di amministrazione (sistema unico).

In concreto, il funzionamento e gli esiti di questa forma partecipativa — certamente fra le più avanzate nello spirito e nell'alveo della democrazia industriale — possono assumere manifestazioni con gradi diversi di collaborazione e di coinvolgimento reciproco. La qual cosa, ovviamente, è dovuta ad una pluralità di fattori, fra i quali spicca l'aspetto istituzionale della presenza paritaria o minoritaria dei rappresentanti dei lavoratori.

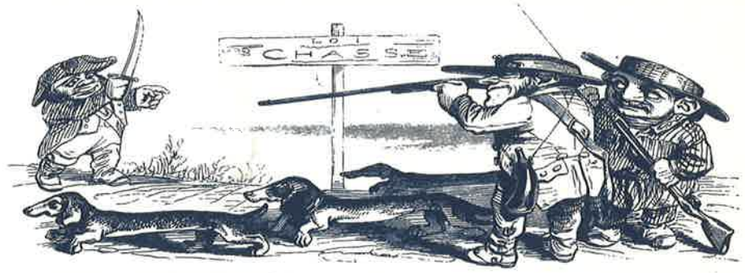
Con riferimento alla intensità della partecipazione, è possibile individuare la soluzione più coerente con la presenza paritaria nel sistema unico, che va propriamente denominata come **cogestione**.

L'utilizzo di questo sostantivo ci induce a pensare concretamente all'esperienza tedesca, ritenuta quella di più rilevante e lunga applicazione della soluzione cogestionale. In effetti, tale esperienza si impone corposamente nel panorama della direzione partecipativa-collaborativa ma, e non solo da noi, non può essere classificata come propriamente di cogestione.

Gli aspetti che ci portano a questa valutazione sono almeno due: l'esperienza della Germania Federale è tipicamente a «sistema doppio» e — salvo nella legge del '51 per l'industria del carbone e dell'acciaio (che prevede un consiglio di sorveglianza, composto per metà dai rappresentanti degli azionisti e per metà dai lavoratori, che assieme nominano l'aggiuntivo «membro neutrale») — le altre e successive disposizioni legislative non contemplano una presenza paritaria per la rappresentanza dei lavoratori.

Non è in questa sede che vogliamo discutere se appare ragionevole e sostenibile un modello coerente di cogestione nell'economia capitalistica e specie in quella attuale. Tuttavia, esso è propriamente tale se sussistono i due requisiti sopra indicati. Non a caso, in un contesto molto diverso da quello tedesco, il noto Rapporto Bullock (1976) proponeva una soluzione di democrazia industriale basata sulla presenza dei rappresentanti dei lavoratori nel consiglio di amministrazione con la formula 2x + y (un numero eguale di rappresentanti dei lavoratori e degli azionisti, che assieme cooptano un terzo gruppo di amministratori).

Un'altra consistente esperienza di codeterminazione è costituita, come è noto, dalla Svezia. Tale esperienza viene sviluppata soprattutto nel decen-



nio '70, quando i sindacati accedono all'opportunità di utilizzare l'intervento legislativo per accrescere il grado di influenza nei luoghi di lavoro, e si esprime, in particolare, nella legge del '76, che prevede la facoltà di nominare una rappresentanza minoritaria dei lavoratori nel consiglio di amministrazione delle imprese. Il rilievo e l'applicazione di questa legge risultano meno evidenti che nel caso tedesco, sia perché essa è solo la più significativa nel mezzo di altre leggi del periodo a tutela del lavoro o che rientrano nel tracciato della democrazia industriale, sia perché i sindacati svedesi avevano già iniziato (nello stesso periodo) la loro riflessine per il «salto» ad una prospettiva di democrazia economica.

Potrebbe risultare inspiegabile se concludessimo queste pagine sulla partecipazione collaborativa senza riferimenti al Giappone, il paese al quale normalmente si richiamano le proposte attuali in Europa, specie quelle dovute alla iniziativa del mondo imprenditoriale. L'esperienza giapponese ha infatti sviluppato e radicato motivi e forme partecipative molteplici ma è difficile farla rientrare nei tipi di partecipazione collaborativa prima illustrati.

In effetti, se è consentita una decisa semplificazione della realtà, tale esperienza si caratterizza per produrre molta partecipazione senza la diffusione di istituti espliciti di partecipazione, senza una legislazione di promozione o di sostegno, attraverso un intreccio spiccato con la contrattazione collettiva (essenzialmente se non esclusivamente) a livello aziendale, e, quindi, attraverso la sola presenza sindacale nel ruolo di rappresentanza dei lavoratori.

A ben vedere, si potrebbe sostenere che l'esperienza partecipativa giapponese si manifesta con modalità che non rientrano o rientrano solo di fatto nella logica della democrazia industriale. Le ragioni della peculiarità del caso giapponese sono note e numerose; certamente assumono un posto rilevante quelle relative alla tradizione ed ai fattori socio-culturali, all'assetto ed all'immagine dell'impresa-comunità, alla attivazione costante di una politica dei redditi che determina a livello macro le dinamiche rivendicative, all'autonomia delle relazioni industriali rispetto agli interventi dello Stato, alla prevalente dimensione aziendale dell'associazionismo sindacale, alla consuetudine dell'occupazione a vita nella stessa impresa ed al peso della anzianità per il salario.

La partecipazione economica

Questa direzione di partecipazione non appare certamente una novità se, come abbiamo già detto, la collochiamo nella scia delle deroghe ai tratti tipici del contratto di lavoro nell'impresa capitalistica. Essa, invece, va valutata come un dato recente ed innovativo, se ricordiamo le circostanze della sua espansione e la configurazione pratica o istituzionale che ha assunto.

La sua espansione — seppur ancora difficilmente valutabile come consistenza complessiva o come incidenza sul reddito dei lavoratori — riguarda molti paesi europei, nonché Stati Uniti e Giappone e, quel che più conta, da una parte, apporta modificazioni significative agli assetti tradizionali delle relazioni industriali di parecchi contesti nazionali (come nel caso italiano), e, dall'altra, produce esperienze partecipative non raramente simili in contesti normalmente con profonde diversità per tali assetti.

Se la sua configurazione pratica risente dell'influenza di numerosi fattori ambientali — in particolare, il rapporto che può esser anche assai diverso con la regolamentazione e gli attori sindacali — la sua configurazione «ideale» presenta un dato abbastanza comune e cioè un orientamento culturale

Saperne di più

Per un orientamento generale sulla problematica: G.P. Cella, *Contrattazione, partecipazione, gestione nei luoghi di lavoro*, in «Prospettiva sindacale» 1 (1988). Autori vari (a cura di G. Baglioni), *Le relazioni industriali in Italia e in Europa negli anni '80*, Ed. Lavoro 1990. Autori vari (a cura di G. Baglioni e R. Milani), *La contrattazioni collettiva nelle aziende industriali in Italia.*, F. Angeli 1990. S. Negrelli, *La società dentro l'impresa. L'evoluzione dal modello normativo al modello partecipativo nelle relazioni industriali delle imprese italiane*, F. Angeli 1991. Dello stesso autore si legga l'introduzione al «Rapporto Cesos» *Le relazioni sindacali in Italia 1989/90*, Ed. Lavoro 1991.

Su alcuni concetti chiave: T. Treu, *Cogestione e partecipazione*, in «Giornale di diritto del lavoro e di relazioni industriali» 4 (1989). Autori vari (a cura di B. Jossa), *Autogestione, cooperazione e partecipazione agli utili*, Il Mulino 1988.

Su democrazia economica e industriale: M. Colasanto, *La questione delle democrazia industriale*, Ed. Vita e pensiero 1980. R.A. Dahl, *La democrazia economica*, Il Mulino 1985. Infine il dossier su «Democrazia economica» in «Quaderni di Rassegna sindacale» 18/1989.

Sul tema più specifico di nuove forme di retribuzione a incentivo collegate allo sviluppo della partecipazione: Autori vari (a cura della Fim nazionale), *Salari e produttività*, Ed. Lavoro 1989.

Il punto di vista e l'esperienza della Cisl: T. Treu, *Il tema della partecipazione nella storia della Cisl*, in: *Analisi delle Cisl* (a cura di G. Baglioni), vol. I, Ed. Lavoro 1980. Autori vari, *La scelta partecipativa*, ed. Lavoro 1990.

Esperienze internazionali: un panorama generale in Autori vari, *Il potere in fabbrica. Esperienze di democrazia industriali in Europa*, in «Quaderni di Mondoperaio», 11/1979. Sull'esperienza tedesca il recente Lavoro di S.G. Alf, *Partecipazione dei lavoratori e codecisione nella Rft e in Italia*, Fondazione Frierich Ebert, Roma 1991. Sulla Svezia: R. Meidner, *Capitale senza padrone*, Ed. Lavoro 1981. Sul Giappone: R. Dore, *Bisogna prendere il Giappone sul serio*, Il Mulino 1990 (si veda anche l'introduzione di M. Salvati).

Infine qualche testo «classico», tra quelli citati in queste pagine: R. Dahrendorf, *Classi e conflitti di classe nella società industriale*, Laterza 1967 e, più recente, *Il conflitto sociale nella modernità*, Laterza 1989. H.A. Clegg, *Sindacato e cotrattazione collettiva*, F. Angeli 1976. M.L. Weitzman, *L'economia della partecipazione*, Laterza 1985.

favorevole da parte di quote rilevanti di imprenditori e politici e, soprattutto, la disponibilità concreta di una legislazione di sostegno e l'elemento promozionale delle facilitazioni fiscali per alcune delle sue forme.

Questo dato di fatto ha anche riscontri sovranazionali. Proprio mentre scrivo queste pagine la Commissione Europea ha approvato una proposta di raccomandazione per la promozione della partecipazione economica dei lavoratori (acquisto di azioni o altre forme di diffusione della proprietà dei dipendenti), che rientra nel suo nuovo orientamento di prevedere possibilità alternative di partecipazione; dopo le difficoltà incontrate, dagli anni '70 in avanti, con la proposta nota come «5ª Direttiva».

Queste proposte e altre recenti riguardano tutte le figure di lavoratori, mentre, nel passato, alcune delle forme di tale partecipazione erano riservate a quote medio-alte o alte (per ruolo e professionalità) di esse.

Le forme più diffuse e più rilevanti possono essere plausibilmente ricondotte alle tre che seguono, invero non sempre nettamente distinte l'una dalle altre:

- una quota variabile della retribuzione legata agli incrementi di produttività (*gain sharing*);
- una quota variabile della retribuzione determinata dall'andamento aziendale sulla base di parametri scelti (utile, fatturato, valore aggiunto, ecc.) (*profit sharing*);
- facilitazioni particolari per l'acquisto di azioni da parte dei lavoratori (*share distribution*):

Risulta abbastanza evidente che passando dalla prima alla terza di queste forme: ci si allontana sempre di più dai tradizionali metodi di incentivo; diventa possibile o più probabile la loro attivazione senza accordi negoziati con le rappresentanze dei lavoratori; appare più plausibile l'intervento di sostegno e di promozione degli attori pubblico-istituzionali; la partecipazione dei lavoratori si fonda su soluzioni che si distanziano maggiormente dal rapporto diretto fra il loro apporto ed il riconoscimento economico dello stesso.

GUIDO BAGLIONI

UN ENIGMA CON GLI OCCHI A MANDORLA

Per comprendere una realtà come il Giappone un viaggio non basta. A un osservatore attento e informato, tuttavia, può servire per mettere in ordine alcune impressioni e proporre qualche domanda. È quanto ci offre questo breve reportage, scritto dopo il viaggio di una delegazione della Fim nel paese del Sol Levante.

di GIORGIO CAPRIOLI

Da una visita fatta di corsa (6 giorni) possono nascere solo riflessioni approssimative. Nonostante l'intensità degli incontri con i nostri ospiti giapponesi, il «consuntivo» delle informazioni raccolte si rivela suggestivo ma con molti vuoti e lacune.

Nonostante questo vale la pena di riferire le informazioni raccolte e di proporre, seppur con molta cautela, qualche riflessione in proposito che avrà carattere più dubitativo che affermativo.

Proporrò le informazioni nella prima parte dell'articolo, numerandole per cercare di dare loro un qualche ordine logico (1. inquadramento storico; 2. il sindacato; 3. orari e salari; 4. la vita lavorativa nelle aziende).

Seguiranno alcune riflessioni e domande sull'ormai famoso «modello nipponico».

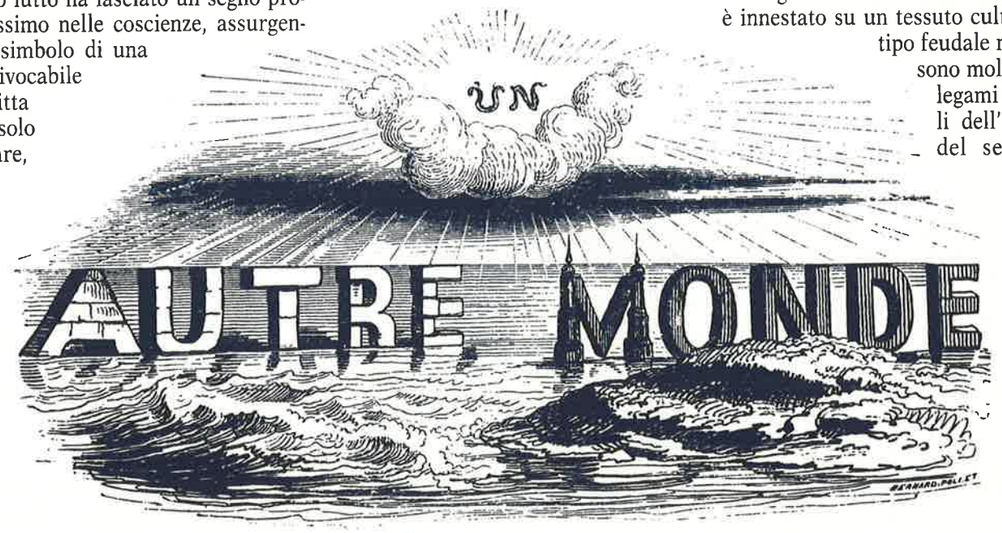
Le informazioni raccolte

1.1 Per spiegare chi sono e come vivono, i giapponesi partono dal ricordo della bomba di Hiroshima. Quell'immenso lutto ha lasciato un segno profondissimo nelle coscienze, assurgendo a simbolo di una inequivocabile sconfitta (non solo militare, ma soprattutto tecnologica ed economica) per un popolo che si era creduto, fino al giorno prima, superiore agli altri, invincibile, migliore.

Quel trauma collettivo si è tramutato in una voglia di riscatto largamente condivisa: occorreva battere gli americani non più sul piano militare, ma su quello economico.

1.2 Proprio l'occupazione americana ha creato le condizioni per il miracolo economico giapponese eliminando il latifondo, combattendo le grandi famiglie redditiere, favorendo la nascita di istituzioni democratiche, sindacato compreso.

Queste riforme hanno favorito anche l'affermazione di managers che provengono dalla «gavetta» e hanno molto più in comune con il lavoro dipendente che con i grandi azionisti. Tutto questo si è innestato su un tessuto culturale di tipo feudale nel quale sono molto forti i legami invisibili dell'autorità, del senso del



dovere, della protezione da chi sta più in alto, nella scala sociale verso chi sta più in basso, cui corrisponde una forte disponibilità all'obbedienza.

1.3 Allo sviluppo economico che ne è seguito non è corrisposto un adeguato sviluppo sociale e oggi i giapponesi sognano soprattutto due cose: lavorare meno e una casa meno cara e più vicina al luogo di lavoro.

2.1 In questo contesto il sindacato giapponese si presenta come grande organizzazione (quasi 10 milioni di iscritti attivi per le 3 centrali esistenti, di cui 8 alla Rengo) con problemi di declino della rappresentanza (dal 50% della sindacalizzazione nel dopoguerra siamo oggi al 25%), ma soprattutto di superamento di una struttura organizzativa e contrattuale esclusivamente centrata sul livello aziendale.

2.2 È in vigore un sistema di union shop che, indirettamente, produce una situazione bipolarizzata: sopra i 1.000 dipendenti tutti sono iscritti (compresi i laureati), sotto quasi nessuno. La quota tessera, del 2%, resta per più della metà al sindacato aziendale, che gode anche di distacchi retribuiti. Non esistono i contratti nazionali di lavoro, solo contratti aziendali: questo spiega in buona parte le forti sperequazioni tra grandi e medio-piccole aziende.

2.4 La confederazione Rengo è nata da due anni dall'unione di diverse confederazioni preesistenti. Per rendere possibile questo processo si è dovuta scegliere l'autonomia dai diversi partiti di opposizione, a cui facevano riferimento le preesistenti confederazioni. Per questo motivo non hanno aderito a Rengo la confederazione filocomunista (800.000 iscritti) e quella legata alla sinistra socialista (300.000 iscritti). Rengo sta cercando di ottenere impegni dal governo su diverse politiche sociali ma è, ovviamente, ai primi passi.

3.1 Le condizioni dei lavoratori giapponesi sono molto differenziate a seconda della dimensione aziendale: i sindacalisti che abbiamo incontrato ne

N. dipendenti	Orario settimanale di fatto	Salario mensile (operario con 15 anni di anzianità)
fino a 5	66 (11 h. × 6 gg)	2,5 milioni di £
6 - 50	60 (10 h. × 6 gg)	3 milioni di £
51 - 500	55 (10 h. × 5,5 gg)	3,5 milioni di £
501 - 5.000	50 (10 h. × 5 gg)	4 milioni di £
più di 5.000	45 (9 h. × 5 gg)	4,5 milioni di £

parlano con un po' di reticenza. La tabellina che si trova in questa pagina ci è stata fornita dal nostro interprete durante un viaggio in taxi, va presa pertanto come puramente indicativa di una certa organizzazine socio/economica.

3.2 L'alto orario settimanale dipende dal consolidamento dell'uso di straordinari, favorito dalla particolare turnistica. Se si lavora a due turni infatti gli orari contrattuali sono 8-17 e 21-6, comprensivi di una sosta di un'ora non pagata per la mensa. Nei «buchi» tra un turno e l'altro è assai agevole il prolungamento dell'orario giornaliero e l'intervento delle manutenzioni.

Nelle grandi fabbriche (dove cioè si

lavora meno) l'orario annuo di fatto è intorno alle 2.200-2.300 ore (contro le nostre 1.750). Obiettivo sindacale è il raggiungimento delle 1.800 ore nel 1995.

Anche le ferie sono assai modeste: 10 giorni per un neo-assunto, a cui si aggiunge un giorno per ogni anno di anzianità, fino a un massimo di 20 giorni. Però (altra notizia captata quasi casualmente a tavola) nella quasi totalità delle aziende i lavoratori rinunciano volontariamente al 40% dei propri giorni di ferie.

3.3 Particolarmente grave è il problema casa, sia per i costi altissimi, sia per la lontananza dal posto di lavoro. La media del tempo di pendolarismo ritenuta accettabile è 3 ore al giorno. Se le sommiamo alle 9 ore di lavoro più 1 di mensa più 1 di circolo di qualità fuori orario otteniamo 14 ore impegnate, nelle situazioni «migliori».

3.4 I salari vanno confrontati con un costo della vita assai maggiore del nostro e con un sistema di welfare più ridotto.

Altre due notazioni sul fronte salariale. Innanzitutto ci è stata smentita l'alta percentuale di salario variabile. In realtà le 5-6 mensilità in più all'anno sono solo formalmente legate a risultati aziendali: nei fatti il sindacato le considera salario fisso, tanto da suddividerle su 12 mesi quando fornisce dati salariali medi, come quelli presentati sopra.

Assai interessante invece è la politica di differenziazione salariale. Tra il salario di un operaio neo-assunto e quello di un operaio con 20 anni di esperienza il rapporto è 100-300. Il rapporto tra quest'ultimo e il salario di un tecnico con la stessa anzianità e del direttore generale dell'azienda è, rispettivamente, 100-150 e 100-250.

4.1 Questo «egualitarismo» tra dirigenti e operai è riconoscibile anche in manifestazioni esteriori. Nella visita alla Toshiba siamo stati ricevuti da una decina di persone tutte vestite con la stessa divisa (che era una via di mezzo tra la tuta operaia e un'uniforme militare): tra queste c'era anche il direttore generale dello stabilimento (3.300 addetti). La scarsa differenziazione economica e simbolica fra dirigenti e diretti è solo una delle tante manifestazioni dell'alta coesione culturale che caratterizza la società e l'azienda giapponesi.

4.2 Le grandi aziende assumono solo diplomati, ai quali propongono subito un corso di ingresso di circa 2 mesi, finalizzato a far loro conoscere l'intera azienda. Al termine del corso viene chiesto a ciascuno in quale reparto preferirebbe lavorare e, se possibile, le preferenze soggettive sono rispettate.

Il neo-diplomato operaio si troverà a questo punto coinvolto in una politica del personale finalizzata a massimizzare la rotazione su diverse mansioni, per far apprendere a ciascuno il maggior numero di lavori; la sua carriera dipenderà dalla capacità di acquisire conoscenze sempre più ampie del ciclo produttivo, in particolare delle fasi immediatamente a valle o a monte di quella in cui opererà.

Il forte legame salario-anzianità, alla luce di queste informazioni, assume un significato assai lontano dagli automatismi di casa nostra: esso è in realtà la conseguenza di una politica di forte promozione e coinvolgimento professionale.

4.3 In una grande azienda l'occupazione è garantita praticamente a vita. La fortissima differenziazione produttiva dei grandi gruppi giapponesi ci è stata spiegata anche con la volontà delle aziende, di fronte alla crisi di un settore, di ricollocare i lavoratori in stabilimenti con altre produzioni, senza dover ricorrere a licenziamenti.

4.4 Le politiche di autocontrollo della qualità del proprio lavoro sono assai sviluppate: qualsiasi addetto a una linea di montaggio ha il diritto-dovere di fermare la linea se si accorge di un difetto.

4.5 Gli stessi sindacati aziendali hanno forti poteri di intervento sulle politiche d'impresa, che sono formalmente tradotti, nei relativicontratti, in pareri vincolanti (diritto di veto), obbligatori (diritto di consultazione preventiva) e in diritti di contrattazione su diverse materie.

4.6 C'è nei reparti un'attenzione quasi maniacale alla pulizia, all'igiene e alla sicurezza. Ogni diretto è responsabile della pulizia della propria area di lavoro: non esistono squadre di pulizia. Fin dalle scuole elementari si insegna ai bambini che il modo migliore per pulire è non sporcare: se a fine lezione l'aula è sporca ci si deve fermare a pulire. Lo stesso capita al lavoro.

Saperne di più

Sul «modello giapponese» possiamo indicare innanzitutto una lettura stimolante, che già abbiamo recensito ampiamente su «Lettera Fim» 1/1991, vale a dire il libro di R. Dore, *Bisogna prendere il Giappone sul serio*, ed. Il Mulino 1990. In particolare va segnalata la bella introduzione di Michele Salvati. Si ricorderà che il libro a suo tempo ha dato luogo a una vivace discussione, di cui in parte rendiamo conto nella citata recensione.

Sempre sul «modello», a cura di Mario La Rosa, citiamo *Il modello giapponese*, Franco Angeli 1989.

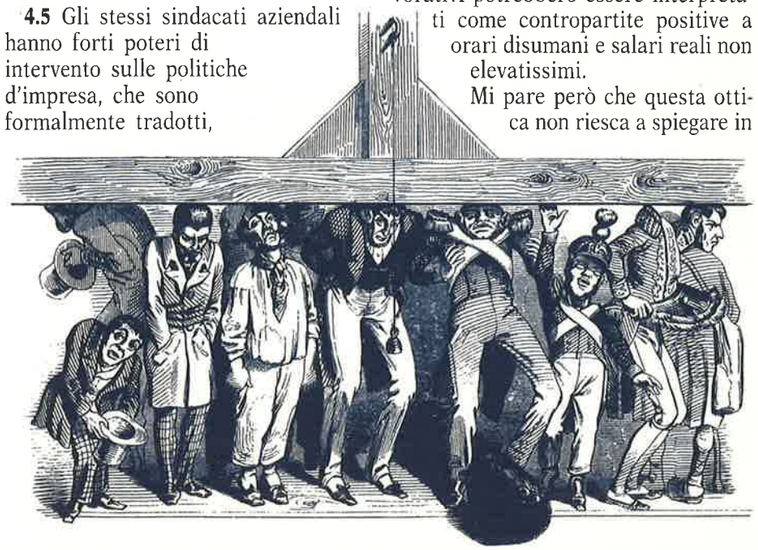
Sui problemi della qualità, dei relativi «circoli» e questioni connesse, abbiamo un prodotto di «casa nostra», e cioè il libro *Qualità totale. Qualità del lavoro*, curato dalla Fim nazionale e della Lombardia, che raccoglie i contributi ad un convegno tenutosi a Milano alla fine di maggio 1991. In particolare segnaliamo il saggio *Il caso giapponese*, di Shiro Umehara e, nella documentazione, la traduzione di *QC Circle Koryo*, vero e proprio manuale per i Circoli di qualità in Giappone. Infine, il breve saggio di Achille Ardigò, *Soggettività del lavoro e modello giapponese*, in «Il Progetto» 63/64 (maggio-agosto 1991).

Alcune domande

Le informazioni proposte andrebbero in qualche modo messe a confronto con studi più approfonditi sul Giappone. Non ho né le competenze né lo spazio per svolgere questo compito: mi limiterò pertanto a porre degli interrogativi.

La prima reazione, di fronte alle informazioni riferite, è quella di tentare di leggerle col nostro modello culturale dello «scambio». In quest'ottica la sicurezza occupazionale, la promozione professionale, la sicurezza sul lavoro, la valorizzazione di tutti i ruoli lavorativi potrebbero essere interpretati come contropartite positive a orari disumani e salari reali non elevatissimi.

Mi pare però che questa ottica non riesca a spiegare in



profondità le cose.

Non spiega in particolare quella che chiamerei un'adesione culturale profonda, almeno da parte dei sindacalisti, al modello: c'è uno spirito di gruppo, una identificazione tra destini soggettivi, dell'azienda e dell'intero paese che non è facilmente riconducibile ai nostri schemi mentali. Si è come di fronte a una miscela di autoritarismo feudale, liberalismo economico e disciplina collettivista.

Questo cemento culturale indubbiamente c'è, è palpabile, ma andrebbe a sua volta spiegato.

Una parte della spiegazione può essere ricercata in quanto detto al punto **1.1**: siamo di fronte a una grande coesione per dimenticare lo shock di Hiroshima. Si potrebbe però ricercare anche in un'altra direzione chiedendoci: quali aspetti di questo modo di vivere e lavorare sono accettati per convinzione (cioè, appunto, perché rispondono a un modello culturale radicato e diffuso) e quali per costrizione (perché l'eventuale non accettazione comporterebbe sanzioni assai severe?). In collegamento a questa domanda occorre porsene un'altra: gli elementi apparentemente positivi non nascondono aspetti di costrizione che li metterebbero in discussione?

Autorevoli studi sostengono che la filosofia del miglioramento continuo si risolve in una pratica di continua ricerca dei massimi livelli di saturazione individuale, che la multifunzionalità si risolve in un allargamento di capacità di ricoprire mansioni diverse ma comunque standardizzate, ripetitive, basate su operazioni brevi e quindi non è «spendibile» sul mercato del lavoro esterno all'azienda, che — insomma — l'innegabile maggior coinvolgimento dei lavoratori nella vita aziendale ha come principale risultato la risoluzione del problema che hanno i managers tayloristi di utilizzare le conoscenze dei lavoratori per razionalizzare.

Il citato diritto-dovere dell'operaio di fermare la linea, nel caso scopra difetti, sarebbe svuotato di positività dal

fatto che questi tempi di fermata non riducono la produzione giornaliera da realizzare. È chiaro che si creerebbe in questo modo un clima di fortissima pressione psicologica su ogni lavoratore. Se non segnali i difetti è penalizzata la valutazione qualitativa del lavoro della tua area, se li segnali bisogna poi correre per recuperare il tempo: ergo, massima attenzione per non sbagliare mai perché i costi degli errori sono comunque a carico dei lavoratori.

La stessa occupazione a vita si presta a un uso ricattatorio. Infatti se un lavoratore abbandona il lavoro in un grande gruppo, non sarà più riassunto da alcuna azienda della stessa importanza e dimensione: dovrà cercare occupazione in una fascia di aziende di dimensioni più piccole con conseguenti drastici peggioramenti del binomio orario-salario (v. tabella).

Infine, esistono perplessità sulla diffusa coincidenza nelle stesse persone di ruoli gerarchici aziendali intermedi (capi, supervisori, ecc.) e di dirigente sindacale aziendale.

Per approfondire queste e altre perplessità sarebbe stato necessario porre ai nostri ospiti giapponesi domande assai più dettagliate e «cattive» di quanto ci è stato possibile fare. Qui basti dire che queste ed altre analisi del caso giapponese introducono certamente elementi di prudenza nel valutare come sicuramente positive e praticabili alcune soluzioni organizzative, ma, forse, non sfuggono a loro volta al limite di voler valutare un'esperienza straniera con un metro di giudizio troppo segnato dalla nostra cultura.

Per sfuggire a quest'ultimo rischio varrebbe forse la pena di porsi qualche altra domanda.

Prima di tutto: i sindacalisti e i lavoratori giapponesi si pongono domande tipo quella da cui è partito il nostro ragionamento (accettazione per convizione o per costrizione)? Oltre alle citate tensioni sulla lunghezza degli orari e sulla casa, è avvertito anche il problema di superare forme più o meno esplicite di costrittività presenti nel modo in cui è gestita l'organizzazione delle aziende e il rapporto di lavoro?

In secondo luogo: quando la società giapponese considererà superata la fase storica della rivincita economica dopo la sconfitta di Hiroshima? Il punto di arrivo ideale di questa fase per i giapponesi è una sostanziale omogeneità economica ma anche nella vita sociale tra il Giappone e il mondo occidentale, o la realizzazione di un neo-imperialismo economico che vede il Giappone dominare non solo nei mercati ma anche negli assetti proprietari dei grandi gruppi economici occidentali?

Il terzo luogo: quanto può reggere un modello basato su un forte autoritarismo, l'irregimentazione del tempo e una sostanziale compressione dei consumi? In realtà il modello socio-economico giapponese non è ancora stato messo alla prova da crisi paragonabili a quelle affrontate dall'Europa e dagli USA. Quanto reggerebbero l'occupazione a vita o il modestissimo welfare di fronte ad anni di vacche magre? Questo terzo quesito si basa sul pressupposto che la validità di un modello si misura non solo in base alla durata dei suoi successi, ma anche alla capacità di sopravvivere, magari trasformandosi, a prove difficili.

Su quest'ultima considerazione si potrebbe basare la domanda delle domande: che significato ha per i giapponesi la parola progresso?

DIALOGO SULLA DELEGA POSSIBILE

È possibile, anzi è augurabile, o meglio ancor è necessario che un capo, un manager sappia delegare ai propri collaboratori? Il dialogo captato dal nostro collaboratore e qui fedelmente riportato può essere istruttivo e persino — lo speriamo — provocatorio.

di GIANCARLO DI BIASI

Mario, è un dirigente di un'organizzazione di medie dimensioni e coordina un gruppo di dipendenti. Sta passando un periodo decisamente negativo; oggi, infatti, ha appena ricevuto una verifica poco incoraggiante dal suo capo: «la sua incapacità di rinunciare ad attività di competenza dei suoi collaboratori, è la causa della sua scarsa efficienza, il suo impegno è elevato, ma non la paghiamo solo per questo, vogliamo dei risultati».

Il mattino seguente, alle 9, è già nella sua stanza, è ancora assorto su quello che gli è capitato il giorno prima, quando squilla il telefono: è il suo amico Francesco, capo del personale di una piccola banca.

Francesco ha fatto carriera più velocemente di Mario, sembra che i suoi dirigenti abbiano rilevato in lui spiccate capacità manageriali, Mario lo sa e non si fa scappare l'occasione: «Francesco, come stai? Perché non ci vediamo? va bene domani?». Il giorno dopo, all'ora convenuta, Mario è all'appuntamento. È fortemente intenzionato a chiedere consigli al suo amico; infatti, passati rapidamente i convenevoli, arriva al dunque. Poche parole e Francesco capisce il problema.

«Le tue abilità dirigenziali difettano nella **delega**: continui a lavorare come fossi un tecnico, mentre ti è richiesto soprattutto di gestire o coordinare il tuo gruppo di lavoro. Molti quadri e dirigenti hanno il tuo stesso problema, spesso per motivi diversi: c'è chi accentra lavoro perché **timoroso** di scoprire dipendenti più bravi di lui, chi lo fa per un esagerato **perfezionismo**, chi perché ha **difficoltà** a chiedere un maggiore impegno dai suoi collaboratori: parlo di quei dirigenti tanto desiderosi di essere benvoluti da rinunciare alla loro direttività, chi per un'esagerata **paura di rispondere degli errori** di altre persone, chi perché ha **scarsa fiducia** nelle capacità di apprendimento dei collaboratori».

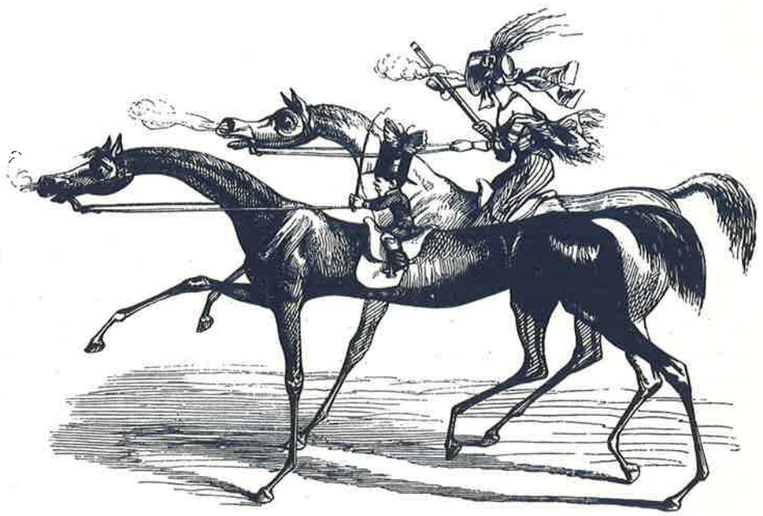
Le conseguenze

«Ma in un gruppo di lavoro dove il capo è un accentratore cosa può accadere?»

«Di tutto... no, scherzo! I collaboratori di un capo poco propenso a delegare possono rispondere in più modi, a seconda della loro **maturità lavorativa** e dello **stile** di chi li dirige. In genere comunque, se sono in grado di assumere delle responsabilità, si sentiranno **poco stimolati** e **poco stimati**; tale frustrazione potrebbe portarli col tempo a cercare occupazioni diverse all'interno o all'esterno della propria organizzazione, oppure ad adattarsi passivamente a questa situazione, approfittando dei suoi vantaggi secondari».

«In che modo?»

«Ritirandosi ancora di più dalle responsabilità del proprio lavoro; in tutti e due i casi, comunque, si sarà persa la possibilità di realizzare un grup-



po di lavoro, organico ed efficace».

«Potrebbe capitarmi davvero questo?»

«Può darsi, ricorda però che l'efficienza di un'equipe dipende anche da altri fattori: come la gestione dei **ritmi di lavoro**, la **maturità lavorativa** e la **propositività** dei collaboratori».

Come delegare

«Eh sì... senti, quello che hai detto fino ad ora mi è chiaro; vorrei però sapere qualcosa sui **meccanismi che consentono un corretto processo di delega**».

«Giusto, vediamoli insieme. Direi innanzitutto che delegare più che una scienza è una vera e propria **arte**. Essa può realizzarsi a pieno in un clima di squadra **positivo**, **orientato al futuro**, di **fiducia reciproca**, e di **collaborazione**. Per favorire lo sviluppo di un dipendente è fondamentale averne fiducia: quando ti assumi il compito di terminare il lavoro di un tuo collaboratore, magari lamentandoti della sua scarsa efficienza, potrai avere anche ragione, ti scordi però in quel momento che anche tu sei passato per un periodo in cui hai commesso numerosi errori; è importante quindi la predisposizione ad ammettere gli errori, prevenendo che questi abbiano comunque delle conseguenze circoscritte».

«In che modo?»

«Scegliendo oculatamente l'attività e le persone a cui delegare. A questo riguardo, ti ricordo il metodo di un anglosassone, Laird, il quale suggerisce di costruire il **sistema delle deleghe** sulla base di quattro riflessioni:

- **cosa faccio**;
- **perché faccio queste cose**;
- **quali sono i collaboratori che possono farle in vece mia**;
- **quali sono i collaboratori che possono essere addestrati**.

Con primi due punti potrai indicare tutte le tue attività principali, e per ognuna di esse il motivo per cui devi svolgerle proprio tu.

Nel terzo e quarto punto identificherai i collaboratori in grado, o quasi, di svolgere determinate mansioni.

Alla fine farai un elenco delle attività meno confacenti al tuo ruolo e le delegherai. Avrai in questo modo l'opportunità di riconsiderare gli impegni del tuo gruppo di lavoro, compresi i tuoi, in base ad un esame delle funzioni, delle abilità e delle potenzialità dei tuoi collaboratori».

«Ma dovrò fare dei **confronti**?»

«Certo, ogni attività delegata dovrà essere controllata attraverso dei momenti di **verifica**; tali verifiche dovranno essere sempre **concordate** con il collaboratore, sia per quanto riguarda i **tempi** sia per quanto riguarda gli **strumenti utilizzati**. Più difficile sarà il compito, più frequenti dovranno essere le verifiche».

«E se il collaboratore è molto preparato?»

«Meglio non assillarlo! Sarà sempre opportuno comunque che siano concordati sin dall'inizio: **gli obiettivi da raggiungere**, **le persone a cui riferirsi per eventuali aiuti**, **le risorse da utilizzare e i tempi di fine lavoro**. Più chiare saranno le istruzioni iniziali, maggiori saranno le probabilità di un lavoro ben fatto».

Cosa non delegare

«Bene, mi sembra tutto più chiaro...»

«Lo sarà ancor di più quando scoprirai **cosa non devi delegare**. Delegare non significa abdicare, ci sono delle attività il cui compito non spetta ai collaboratori. Quali secondo te?»

«Beh, io non farei mai decidere alle persone che dirigo, quali sono **gli obiettivi del gruppo di lavoro**».

«Vero, e non è delegabile neanche **l'organizzazione del gruppo**, la **motivazione dei collaboratori**, il **controllo dei risultati**, lo **sviluppo dei dipendenti** e tutte quelle attività di gestione che competono a un dirigente con il tuo ruolo.

Come hai potuto vedere e sentire, per apprendere l'arte della delega è necessario innanzitutto capire i **blocchi** che si hanno nell'utilizzarla, e poi favorirne il processo attraverso l'identificazione delle **attività alienabili**, dei **collaboratori in grado di gestirle**, e dei **sistemi di controllo**.

È importante **coinvolgere** il collega nel processo di delega, come lo è la consapevolezza delle attività da **tenere per sé**... Soddisfatto?»

«Sì, penso di essere pronto per approfondire questi temi in un bel corso di formazione».

Saperne di più

V. Kehlitz, **Come trattare con i propri collaboratori**, Franco Angeli, Milano 1987.
È un testo che affronta il profilo della leadership soprattutto per quello che riguarda il rapporto con i collaboratori, un capitolo è dedicato interamente alla delega.

B.P. Crosby, **La qualità nella direzione**, Mc Graw-Hill, Milano, 1987.
Sono qui affrontati aspetti più generali della leadership, soprattutto per quanto riguarda gli aspetti gestionali.

E. Spaltro - P. Piscetelli De Vito, **Psicologia per le organizzazioni**, La Nuova Italia Scientifica, 1990.
È un'ampia trattazione sull'azione delle variabili psicologiche nell'organizzazione. Per quanto riguarda la delega, riveste un certo interesse il VII capitolo in cui è messa in relazione la dimensione interpersonale con quella organizzativa.

RICORDATI LETTERA FIM ARRIVA SOLO IN ABBONAMENTO

- **Abbonarsi costa poco.** Sono 20.000 lire l'anno per chi è iscritto alla Cisl, 30.000 per tutti gli altri;
- **Abbonarsi è facile:** il mezzo più classico è il contocorrente postale, intestato a "Lettera Fim", corso Trieste, 36 - 00198 Roma, sul numero di ccp 29094000. E poi ci sono anche altri modi: rivolgersi alle sede Fim più vicina, al responsabile organizzativo Fim della propria azienda, inviare un vaglia postale indicando la ragione del versamento...

MA IO NON VEDO COSA C'E' DA RIDERE

C'è ancora spazio per una satira del e sul movimento operaio? Una domanda tutt'altro che semplice. Le considerazioni qui proposte, occasionate da un recente libro che presenta un'antologia della satira del movimento operaio dal secolo scorso ad oggi, non presumono di dare la risposta, ma di avviare una riflessione. E se possibile anche una discussione.

di PAOLO GIAMMARRONI

"Se Linus, e con lui i vari Altan, Chiappori, Pericoli e Pirella, prendessero anche una sola lira per ogni copia dei giornali sindacali che abusivamente hanno riprodotto le loro opere, Cgil Cisl e Uil dovrebbero dichiarare bancarotta».

Da molti anni eravamo abituati a ritrovarci in qualche modo nella satira «da sinistra» dei principali disegnatori satirici italiani. Ora qualcosa si è spezzato. A completamento della frase di Claudio Mellana, sindacalista Cgil, va aggiunto che agenzie come la Quipos (Altan, Quino, ecc.) ormai fanno valere i loro copyright e vi inseguono per avere i loro giusti diritti. Un segno dei tempi mutati.

Cosa si è spezzato? Da un lato, commenta Michele Serra, la matita ha saputo rivolgersi contro il campo amico: e non più solo sull'avversario. Uno sforzo ambiguo, certamente, ma a fin di bene.

I disegnatori non si stancano di invocare autonomia. E dunque di «comprendere l'inaudita vicenda di una parte culturale e politica che all'improvviso cessa di specchiarsi (beneficamente) nell'altrui bruttezza e, nello specchio, fa finalmente i conti con il proprio volto».

L'effetto, secondo Serra, dovrebbe essere anch'esso benefico: riuscire a «metabolizzare» i propri difetti, a conviverci, a rafforzare l'identità.

Nel caso del sindacato c'è qualche speranza? Qualcuno vede disponibilità all'autocritica e alla presa in giro?

Forse il sindacato è davvero uno degli ultimi «bastioni-tabù» della sinistra, un mostro sacro dietro la cui incrinatura ci sono in agguato mostri ben peggiori: il neo-liberismo, il neo-aziendalismo, la contrattazione ad personam.

Segnali di «critica» non sono mancati in questi anni, ma in fondo all'interno di battaglie politiche riconoscibili. Ricordate Gasparazzo, il proletario disegnato da Zamarin su «Lotta continua»? O le varie firme de «La repubblica» al tempo del referendum sulla scala mobile, tutte centrate sui leader sindacali del tempo?

Passate le grandi tempeste del passato, qua e là affiorano i toni della nostalgia, del come-eravamo, quando si parla di mondo del lavoro in vignetta.

I nuovi leader sindacali hanno minor «carisma» espressivo dei vecchi. E complessivamente il sindacato appare marginale, se non emarginato, nel confuso gridare di oggi, tra picconate, esternazioni, particolarismi, nuovi campanili.

Solo Cipputi ci fa ancora sorridere, grazie al grandissimo e irripetibile Altan. Ma ormai racconta ancora di una ex-classe operaia, o è sempre più l'emblema del cittadino medio, senza diritti o voce in capitolo?

Allora possiamo intravedere un secondo filone di riflessione. Non c'è solo una fatica della sinistra sindacale a ridiscutersi e a sottoporsi ad un pubblico giudizio: un discorso pur vero, se — in tanti anni — non ci risulta che un solo sindacato sia andato da Altan (pagandolo il giusto) a chiedergli una sua precisa collaborazione professionale, fosse pure per un manifesto una tantum.

C'è — a mio avviso — un problema più interno alla cultura sindacale in senso stretto, che esula dalla completa sovrapposizione tra «movimento operaio-sinistra» da cui parte la ricerca Cgil che stimolano queste mie righe.

All'antologia curata da Aloi e Mellana non si può chiedere di più di quel che è: un modo diverso di ricordare i cento anni delle Camere del lavoro di Torino, Milano e Piacenza. Il libro raccoglie centinaia di vignette, sia esterne che interne al sindacato; ne presenta alcune inedite per l'occasione; e segnala con schede i principali artisti di questa storia, da Scalarini a Elle Kappa.

È facile cogliere qualche lacuna, specie sul fronte della produzione in ambito sindacale: ma è stato scelto di limitarsi all'area piemontese-lombarda. Almeno il nome di Pierino Zanisi l'avremmo visto volentieri. Certamente non sarebbe cambiata di molto la ricostruzione, che si limita però a poche paginette.

Una vera storia del rapporto tra umorismo (e non solo satira) e mondo del lavoro è ancora tutta da scrivere.

Sottolineo il problema dell'umorismo, perché la satira vive di attualità politica: dei suoi personaggi, del caso

del giorno, della battaglia vivace senza esclusione di colpi. Toglierle questo sarebbe umiliarla, come è purtroppo accaduto molte volte.

In tanti dicono ormai che la realtà ha superato la finzione, specie negli ultimi anni. Un appannam ento dei disegnatori diventa inevitabile, se il teatrino dell'attualità ce ne fa vedere di tutti i colori. E poi, se persino il Nemico Giurato chiede l'originale teoricamente «graffiante» per poterlo incorniciare a casa sua, che gusto c'è?

Ho qualche dubbio che la perfetta identificazione storica tra mondo del lavoro, sindacalismo e sinistra ci abbia giovato. Ora che la sinistra si frammenta, perde colpi, fatica a ridefinirsi, l'area stessa del «lavoro» è come risucchiata altrove.

Colpa nostra, a questo punto: non più del Grande imprenditore vestito da Piovra; o del Maxi-governo che ci vuota le tasche.

Colpa nostra nel senso che stava al mondo del lavoro affrancarsi per tempo da quella «sponsorizzazione» eccessiva.

Non mi preoccupa — in questo senso — la *scarsezza di satira* attorno al movimento operaio, quanto l'*assenza totale di senso dell'umorismo*, in troppi addetti ai lavori.

La prima, tutta giocata sull'attualità, ci permetterebbe certo di giocare sui piani alti, nell'immaginario collettivo, ai livelli su cui si determinano oggi schieramenti e amori trasversali.

Il secondo, antico come il mondo e poco valutato sul mercato, riguarda le coscienze personali e non solo le idee politiche: quasi un fatto estetico, di stile, più che un'arma di provocazione.

Delle centinaia di vignette pubblicate dalla Cgil ben poche superano l'usura degli anni. Tanto dilettantismo, tanta fretta di comunicare. Ridevamo più per il messaggio, che per le resa. Accanto ad esse c'è sempre stato un vuoto, ancora più avvertibile oggi. Non si tratta solo dell'autosberleffo caro a Serra, che implica comunque un mettersi in piazza, una sorta di autoprocesso incessante: dietro cui, però, c'è il rischio dell'abbuffata, dell'eccesso di pedagogismo, dello sbandierare l'«inaffidabilità» del tutto (cioè della stessa azione politica).

L'assenza di cui mi viene da parlare, senza saperla definire, è quella «leggerezza» nel trattare di cose del mondo del lavoro, sconosciuta a tutti i suoi operatori: dai giuslavoristi agli addetti stampa, dai consigli di fabbrica ai capi del personale.

Sempre più spesso se ne respira il profumo nelle trattative: quel senso di ripetitivo, di farsa, di gioco tra le parti. E a volte il linguaggio riesce a tenerne conto, a invitare allo scambio dei punti di vista, all'abbandono delle maschere.

Che fare? A usare una parola grossa, la Partecipazione è tutta da definire. E da disegnare. Senza bandiere rosse o ciminiere. Anche in tempi di recessione e corsa ai pre-pensionamenti.

Troppo dura per dei semplici disegnatori? Sì, in effetti. Possiamo finirla allora di saccheggiare vignette nate per altri contesti. E avviare un rapporto diverso, di collaborazione, coi professionisti dell'immagine.

Non ci proporranno vignette, ma altri terreni visuali da indagare. La posta in gioco? Più alta di quello che sembra: sparire dal mercato dell'immagine. Cioè rischiare di essere rappresentati solo attraverso i clichè, i cascami, gli incubi notturni altrui.

Il nuovo mondo del lavoro, che cambia incessantemente, merita qualcosa di più. Chi inizia a raccontarlo e (che è lo stesso) a ritrarlo?

Un lavoro da ridere.
Antologia della satira del movimento operaio dall'Ottocento a oggi
a cura di Dino Aloi e Claudio Mellana
prefazione di Michele Serra
Feltrinelli, Milano 1991
pp. 248, lire 15mila

Pierino: assente

Parliamo di Pierino Zanisi, lavoratore metalmeccanico, militante e dirigente della Fim Cisl lombarda, pittore e vignettista, di cui non si fa parola nell'antologia recensita in queste pagine. Eppure, per tutti gli anni '70 e fino agli inizi degli '80, espresse umori e malumori dell'operaio metalmeccanico, radicato nell'esperienza del lavoro e dell'impegno sindacale, sulla stampa della Fim e su quella unitaria della Flm, specie sul ben noto mensile «I Consigli». Gli rendiamo parziale giustizia, riproducendo due sue vignette (da un'opuscolo per l'assemblea organizzativa Fim Cisl del 1976 e da «Note sindacali» 3 1981).

In morte di un poeta David Maria Turoldo

Se ne è andato la mattina del 6 febbraio, padre David Maria Turoldo, religioso della Congregazione dei Servi di Maria, poeta e uomo impegnato per il rinnovamento della convivenza tra gli uomini, della vita civile e della Chiesa. Era nato settantasei anni fa, da famiglia contadina friulana. Aveva partecipato da giovane alla Resistenza. Si era impegnato per cambiare questa società nel segno della giustizia e della solidarietà. Aveva lottato, vittorioso, per aprire questa Chiesa, alla quale restò fedele fino in fondo, ai bisogni più autentici degli uomini, specie degli umili e degli oppressi, sopportando per questo anche misure persecutorie, sempre senza rancore ma con speranza. Era stato colpito da una male inesorabile che, lungi dal fiaccarne lo spirito, lo aveva stimolato a una riflessione sul dolore, sulla morte, sulla assenza e presenza di Dio. Non aggiungiamo altro. Lasciamo parlare i suoi versi, che prendiamo dalla sua opera estrema, «Canti utimi», pubblicata pochi mesi prima della morte dall'editore Garzanti.

La vita che mi hai ridato
ore te la rendo

nel canto.

E quando avrò

Quando avrò dalla mia cella
salutato gli amici e il sole
e si alzerà la notte,

finalmente
saldato il conto,
campane
suonate a distesa:

la porta è da tempo
segnata dal sangue

pronte le erbe amare
e il pane azzimo:

allora andremo
leggeri nel vento.

Per l'atteso approdo

E quando sarò disteso
non la tristezza di un albero
abbattuto dalla bufera turbi
la serenità di chi ti ha cantato,

amica segreta
di colloqui interminabili:

per dirti, per dirmi
che soluzione unica
è accettarti,
e volerti bene
e amare
ancor più la vita!

Non dunque
rancore di un vinto,
o spavalda ironia sigilli
il nostro incontro:

tu stessa mi darai
una mano...

Ma se la morte

Ma se la morte avrà i miei occhi
già ti veda, Dio, nella luce
più soave e giusta

veda il bene ovunque si celi
e vestigia di bellezze
pur dove l'orrore impera

veda la realtà incorporea delle cose...

Se la morte avrà i miei occhi
la visione dunque continuerà;

e se ognuno vedrà di te
quanto in vita ha bramato

allora avrò occhi di zaffiro...

Quando finirò

Quando finirò di contraddirmi?
Potrà mai la mente
cessar d'esplorarti,
e tu di sorprendere?

Ma se devo pensarti quale non sei
meglio che ti dimentichi,

mio Signore!

Meglio che ti dimentichi
e canti la pena dei fratelli
e le loro solitudini:

un gesto di pietà
per mille canti!

E tu non avrai da perdonarmi
di aver cantato.

Almeno un poeta

Almeno un poeta ci sia
per ogni monastero:
qualcuno che canti
le follie di Dio.

La città non conosce più canti
le strade stridono di rumore:
e anche là dove ancora
pare sopravviva il silenzio
è solo muta assenza.

Ma in qualche parte
tu devi esserci, Signore.

Vedrai

Anima mia, non pensare
male di Lui: gli è impossibile
fare altro.

E — vedrai! —
il Male non vincerà.

ACCIAIO E PROTEZIONE AMBIENTALE

Sono diversi gli elementi che evidenziano in modo particolare la sostanziale ecologicità» dell'acciaio.

La prima caratteristica è certamente quella della riciclabilità. Come è stato affermato in un'autorevole pubblicazione statunitense «In primo luogo, dobbiamo ricordare che l'acciaio è altamente riciclabile. Si tratta di una risorsa preziosissima perché può essere usata e ancora riusata diverse volte e ciò contribuisce ad un notevole risparmio energetico, anzitutto, e in secondo luogo a non danneggiare l'ambiente, occupando vaste porzioni di territorio con materiale abbandonato. L'acciaio può essere dunque facilmente riusato e trasformato in prodotti di valore, dalla carrozzeria di un'automobile ad un elettrodomestico, formando così la bae per un sistema di riciclaggio esteso in tutto il mondo e basato su leggi di mercato.

Questa elevata riciclabilità vale naturalmente per ogni tipo di prodotto in acciaio, dal materiale ferroviario fino alle automobili; ed è proprio nel caso delle autovetture che gli aspetti di tipo ambientalistico assumono un'importanza e un rilievo fondamentale. Degli oltre 600 tipi di materiale che costituiscono un'automobile moderna, l'acciaio è sicuramente quello più facile da riciclare e recuperare. E se ricordiamo che ogni auto è composta e realizzata per una percentuale che varia dal 55 al 65% in acciaio, ci rendiamo conto non solo del ruolo insostuibile dei prodotti siderurgici, ma della funzione di «protezione delle risorse» che l'acciaio assolve.

Risulta quindi determinante, sottolineano gli esperti cifre alla mano, la scelta che i progettisti e i costruttori compiono a monte del processo, quando decidono con quali percentuali e «mix» di materiali realizzare la nuova automobile. In ogni caso essi compiono un passo fondamentale a favore o contro la protezione ambientale, perché è noto che più della metà dei materiali non derivati da acciaio, quindi una percentuale che può variare mediamente dal 35 fino al 45%, è di difficile se non impossibile riciclabilità, con la conseguenza di rendere estremamente costosi gli impianti di incenerimento che per distruggere le parti non riciclabili finiscono per produrre l'emissione di sostanze e fumi tossici.

Rispetto dell'ambiente fattore-chiave per il futuro dell'automobile

L'acciaio riciclato costituisce ben più di un terzo dei nuovi prodotti siderurgici che vengono realizzati ogni anno e dal momento che l'acciaio non subisce alcun deterioramento di proprietà, diventa un materiale di base praticamente inesauribile.

Si calcola che entro il 2000, più di 26 milioni di autovetture verranno rottamate. Per la precisione, si parla di 26 milioni e 367 mila auto, alle quali dobbiamo aggiungere altre migliaia di camion, pullman, mezzi di trasporto su gomma. Un'immensa quantità di materiale che si riverserà sul nostro pianeta, quasi il doppio di quello rottamato negli anni '80.

Il fattore-ambiente è divenuto di tale e fondamentale importanza che è esso stesso un elemento che condizionerà il futuro dell'automobile. È stato affermato di recente da un esperto della Volskwagen: «Soltanto se le soluzioni tecniche corrispondono alle esigenze ecologiche ed economiche si ottiene il consenso generale e si garantisce il futuro dell'automobile».

Se è vero che negli ultimi tempi sono stati realizzati importanti miglioramenti per quanto concerne la riduzione del consumo di carburante (diminuito del 25% nell'ultimo decennio), e dell'emissione di sostanze tossiche (scese nello stesso periodo del 70%, per quanto concerne idrocarburi e ossido di azoto), uno degli elementi fondamentali che sta alla base dell'auto moderna è proprio la sua «ecologicità strutturale», così come è stata definita.

Il fatto che l'acciaio sia sempre il materiale principale per la fabbricazione di auto vetture, la possibilità di poterlo separare da altri materiali non riciclabili costituisce sicuramente un importante garanzia ecologica, anche se c'è da tener presente che la compresenza di materiali irriciclabili spesso comporta tali costi di gestione da rendere antieconomici gli impianti di riciclaggio, come è stato più volte denunciato in diversi paesi della Comunità europea.

La marmitta: l'acciaio diventa prodotto

Un altro aspetto, di diversa natura, ma egualmente importante, del contributo ecologico dell'acciaio è costituito dai prodotti in acciaio che svolgono direttamente funzioni di protezione ambientale. Il caso più significativo è costituito dalla marmitta catalitica: com'è noto i convertitori catalitici in acciaio inossidabile, proprio per le intrinseche proprietà del materiale, possono sopportare temperature elevatisime, riducendo le emissioni tossiche in maniera ancor più efficace.

Questo spinge l'industria siderurgica e con essa la ricerca che attorno ad essa si muove a migliorare costantemente i materiali prodotti e ad «inventarne» anche di nuovi.

Un esempio è costituito dalla marmitta sviluppata dal CSM, il Centro Sviluppo Materiali, specificatamente studiata per i motori diesel. A livello sperimentale si è iniziato installando il dispositivo su un pesante mezzo semovente, in questo caso adibito al trasporto di bramme, e dotato di un motore diesel da 12 mila cavalli il quale dal momento che era costretto ad operare in ambienti chiusi, aveva provocato non pochi problemi di inquinamento; dopo l'installazione, si è verificata una significativa diminuizione dei gas di scarico e la fumosità è infatti passata dal 65 al 5%.

Si tratta di una sperimentazione particolarmente importante per il futuro degli impianti di conversione: mentre i motori a benzina inquinano prevalentemente per l'emissione di gas nocivi, quelli diesel risultano inquinanti per la presenza di particelle di carbonio negli scarichi. Per questo i vari tipi di marmitta catalitica non sono in grado di risolvere i problemi di inquinamento provocati dai motori diesel, che sono stati fino ad ora affrontati con l'installazione di meccanismi ceramici, sicuramente efficaci per la captazione del particolato, tuttavia poco efficaci su un altro versante, perché implicano una diminuzione della resa complessiva del propulsore, un incremento del peso e una manutenzione continua e perciò molto costosa.

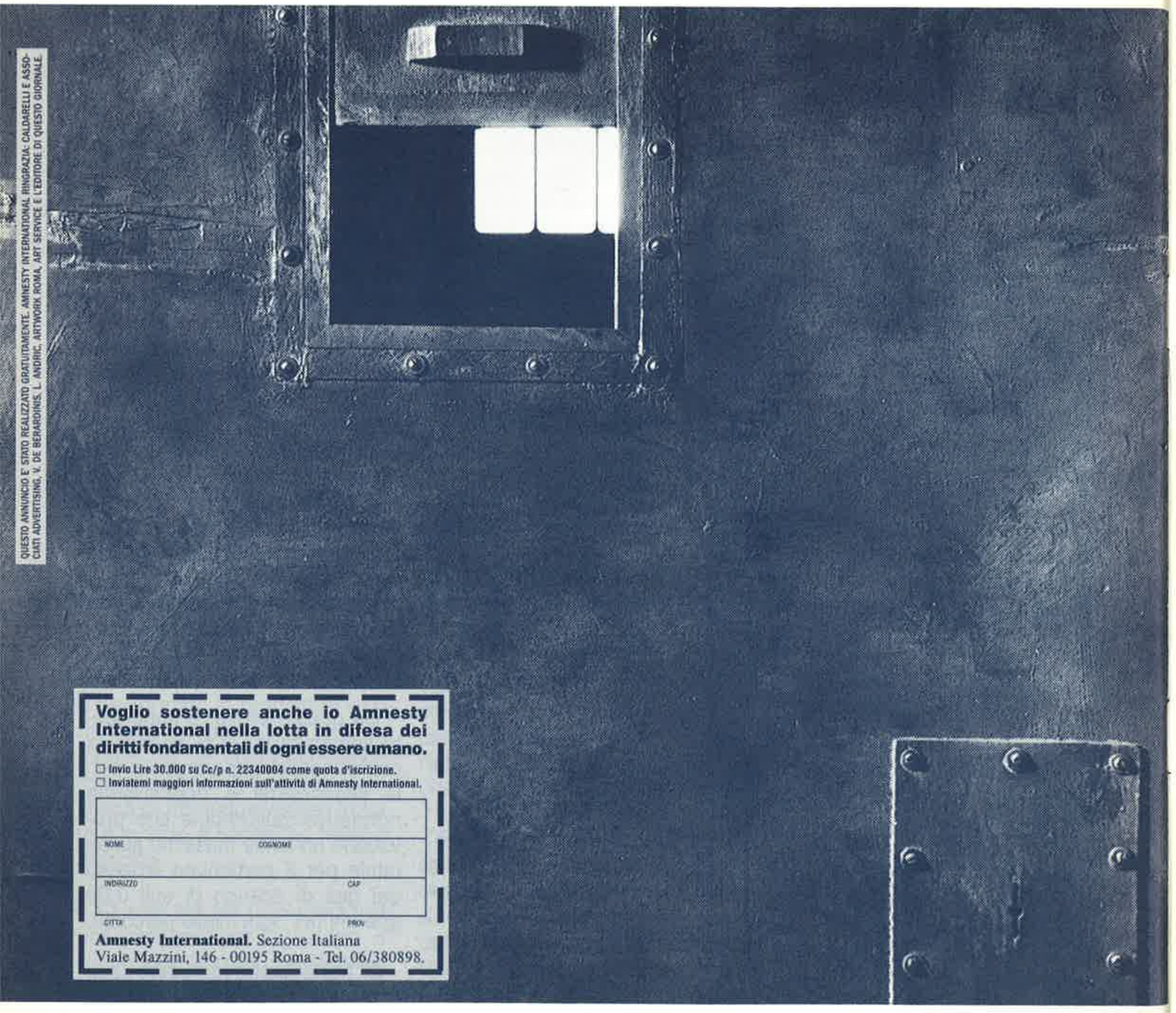
Rispetto alla marmitte convenzionali, il dispositivo messo in atto dal Centro Sviluppo Materiali consente di risolvere il problema ecologico senza aumentare né gli ingombri né il peso, con una vantaggiosa diminuzione della contropressione.

La sperimentazione sul semovente a diesel è stata solo una parte del progetto di industrializzazione del nuovo prodotto. È stata infatti già realizzata l'installazione su un bus Iveco 370 dell'Azienda Municipalizzata Trasporti di Genova e sono già in corso prove su strada, mentre nel contempo alla VM motori di Cento, presso Ferrara, l'azienda presso la quale si è svolta tutta la fase di sperimentazione, è in corso, dopo una simulazione al banco pari a 20 mila chilometri, l'installazione della stessa attrezzatura su una Alfa 164 con motore Turbotronic.

Da queste prove, è importante sottolinearlo, ci si attende la conferma del superamento delle severissime e rigorisissime normative californiane che prevedono un limite massimo accettabile per il particolato emesso dai gas di scarico di soli 0,08 grammi per ogni miglio percorso.

Si tratta anche in questo caso di una nuova conquista tecnologica compiuta dall'industria siderurgica, da un lato indirizzata a corrispondere efficacemente alle nuove e sempre più spinte esigenze di protezione ambientale, dall'altro alla progettazione e realizzazione non solo e non più tanto di un «materiale» genericamente inteso, l'acciaio appunto, quanto di semi-prodotti o di prodotti in grado di soddisfare le domande dell'industria utilizzatrice.

LA CHIAVE DI QUESTA CELLA E' NELLE TUE MANI.



Dietro questa porta ci sono uomini e donne ingiustamente imprigionati, torturati, condannati a morte. Amnesty International, dal 1961, ha ottenuto, tra le altre cose, giustizia per 38.000 di questi innocenti. Sostenere la sua attività vuol dire partecipare in modo concreto alla lotta per la difesa dei diritti fondamentali di ogni essere umano. Diritti che ogni giorno, in ogni angolo del mondo, vengono violati: sparizioni, persecuzioni politiche e razziali, detenzioni immotivate e senza processo, torture, pena di morte. Per liberare migliaia di persone costrette a subire tali ignominie, in mano hai una chiave: la tua coscienza di uomo libero. Usala.

amnesty international
LIBERI DI ESSERE