Mitbestimmung

OSSERVATORIO SULLA PARTECIPAZIONE DEI LAVORATORI ALL'IMPRESA

L. Pesenti e G. Scansani – Welfare aziendale dopo Covid-19. La sfida della partecipazione

scritto in **Contributi di pensiero** il **26 aprile 2020**

SHARE

Il *refrain* del momento è che con il Covid-19 "*siamo come in guerra*". Rispetto al conflitto del 1940-1945 si dimentica, però, una differenza di non poco conto: dopo la fine della Seconda Guerra Mondiale, in Italia (come altrove), restava ben poco della struttura economica e produttiva: in gran parte linee ferroviarie, strade, fabbriche e macchinari erano stati completamente distrutti o gravemente danneggiati, mentre il sistema industriale riconvertito per le esigenze belliche aveva bisogno di una contro-

Enter keyword...

Newsletter

email *

Invia

Categorie

- Contributi di pensiero (140)
  - Storia, ideali e azioni (1)
- Interviste (58)
- News in pillole (427)
  - Contrattazione (182)
  - Eventi e recensioni (87)
  - Partecipazione (157)
  - Sindacato che cambia (51)
- Studi e ricerche (76)

riconversione per tornare al suo *status* originale.

Oggi è esattamente il contrario: tutto quello che avevamo a disposizione per lavorare e per produrre è ancora lì che ci aspetta, pronto a ripartire. In molti ritengono che questa differenza possa rappresentare un grande vantaggio rispetto al passato, pur senza dimenticare che gli effetti sociali ed economici che deriveranno dalla pandemia potranno, in molti casi, rallentare proprio quella ripartenza ed in altri, purtroppo, persino impedirla. Difficilissimo, in ogni caso, provare ad avanzare qualunque ipotesi dotata di senso, per il momento.

Se comunque proprio si vuole insistere con il paragone bellico, allora possiamo dire che, quanto al *welfare*, dalla storia di quell'epoca ci giunge una speranza.

In quel periodo, ben prima del successivo *boom* economico, le imprese italiane – sulla scorta delle esperienze maturate tra gli anni '30 e '40 del secolo scorso – non azzerarono le loro iniziative "sociali" (le cosiddette "**provvidenze**", come si chiamavano allora), ma semmai le rafforzarono. E ciò fecero sulla premessa che un taglio alla voce "benessere" avrebbe sì ridotto dei costi, ma avrebbe ulteriormente aggravato la condizione dei lavoratori che, come tutti, uscivano da un periodo drammatico sul piano sociale ed economico. Tagliare quella voce di spesa avrebbe significato deprimere lo spirito della rinascita che, anzitutto, doveva essere condiviso e agìto pienamente proprio dai lavoratori se si volevano risollevare le sorti delle singole aziende e della nazione.

Sentieri diversi nel post-epidemia

Sarà così anche di fronte alla sfida rappresentata dalla "ricostruzione" post-Covid19? Lo capiremo un passo dopo l'altro, come sempre. Ma sin d'ora, provando a leggere in controluce anche i primi segnali emersi nel pieno dell'emergenza (**di cui abbiamo parlato nel precedente articolo**), è possibile avanzare un'ipotesi precisa: la differenza, domani più di ieri, verrà dalla "**cultura del *welfare***" presente all'interno dell'azienda. L'emergenza di questi giorni

Commenti recenti

- Amoretti Aldo su MF, proposta di First Cisl per salvare e rilanciare Carige è idea affascinante.
- Franco Liso su Mario Sassi – Lavoro domenicale e partecipazione dei lavoratori
- anna maria su Europa, sì alla partecipazione finanziaria dei lavoratori all'impresa.
- Aldo Amoretti su Confindustria: premi collettivi per 3 lavoratori su cinque.
- Aldo Amoretti su Stefano Passerini – Il coinvolgimento paritetico dei lavoratori nell'impresa: opportunità con ancora troppi vincoli per le PMI

Tags

articolo 46 CAE

camusso case history

ccnl cgil cisl

codeterminazione

cogestione

conciliazione vita-lavoro

confindustria

consiglio di sorveglianza

contrattazione

contrattazione integrativa

cooperative

non farà che enfatizzare le differenze di approcci tra aziende ***free riding*** e aziende ***sharing value***.

Da un lato, abbiamo le aziende che prima del Covid-19 pensavano il Welfare Aziendale (WA) in modo del tutto strumentale, seguendo logiche di *free riding* finalizzate a "nascondere", dietro le retoriche welfariste, esigenze (certamente lecite, talvolta addirittura comprensibili in un Paese come l'Italia) più basiche e contingenti. In sostanza chi ha "fatto" WA avendo in mente innanzitutto (o esclusivamente) l'immagine dell'azienda o, più spesso, la possibilità di alleggerire un po' i costi relativi alla parte variabile dello stipendio – nello specifico: il premio di risultato (PdR) – difficilmente proseguirà su questa strada.

Dall'altro lato, stanno le aziende che hanno saputo abbracciare da tempo la cultura del **"valore condiviso" (*sharing value*)** tra azienda, lavoratori e altri *stakeholder*, applicandola alle logiche interne di *HR management* e a serie politiche di *people care* integrate nelle strategie aziendali. Sono di solito le aziende che hanno investito non soltanto sui *flexible benefit* e sulla convertibilità del PdR, ma che hanno costruito organici piani di WA a partire dall'ascolto reale delle esigenze delle persone, coinvolgendo (là dove presente) il sindacato in una dinamica di ridefinizione dello scambio tra prestazione e salario capace di contabilizzare anche il benessere della persona tra gli elementi da tenere in considerazione. Queste aziende, come già stiamo osservando in queste settimane, saranno ancora più protagoniste sul fronte del rafforzamento del benessere dei lavoratori.

L'epidemia è destinata ad allargare il fossato tra questi due tipi di approccio al WA? Non necessariamente. Anzi, è possibile che l'esperienza di queste settimane possa spingere molte aziende *free rider* a cogliere questa emergenza come un'occasione per un cambio di rotta nella propria cultura organizzativa.

Di fronte alle criticità cui è stata ed è tuttora sottoposta la *business continuity* delle imprese (inclusa la negligente assenza di corrette dotazioni ICT e di programmi di *disaster recovery* che la

democrazia economica

digitalizzazione

federmeccanica fiat

fim fiom

formazione furlan

germania governance

industria 4.0

metalmeccanici

mitbestimmung

partecipazione

partecipazione azionaria

partecipazione dei lavoratori

premi di risultato

premio di risultato

produttività

rappresentanza

relazioni industriali

relazioni sindacali

renzi rsu

stakeholders ugl

uil volkswagen

welfare

pandemia ha impietosamente svelato), i datori di lavoro si sono resi conto, una volta di più, di quale sforzo e di quale capacità operativa possano essere protagonisti *team* aziendali realmente motivati e in grado di generare risposte che solo una forte spinta verso la reciprocità, generata da condotte attente alla persona nella sua totalità, è in grado di attivare. Ovviamente ci stiamo riferendo a quelle aziende dove la comprensione di ciò che stava accadendo non è stata nascosta con l'ordine di lavorare comunque e a testa bassa, ma che prima delle (e non già contro le) esigenze produttive hanno anteposto la salute dei loro dipendenti.

La partecipazione e l'azienda "comunità di destino"

Dentro quest'ultimo virtuoso quadro d'insieme (che va oltre il mero scambio economico e ne richiama un altro, molto più ricco e complesso: un vero e proprio **"patto"**) il rispetto per la persona e per il lavoro, non disgiunto da quello per la salute, sta spianando la strada anche a un crescente desiderio di maggiore partecipazione espresso sia dai lavoratori, sia dagli stessi datori di lavoro: quelli che hanno compreso come non vi sia futuro nello sviluppo delle imprese se nel progetto sottostante e negli obiettivi che ne delineano la rotta, non siano chiamati a bordo anche coloro che sono in prima fila nello sforzo della navigazione che verso il raggiungimento di quegli stessi obiettivi deve condurre.

Forse mai come adesso, nella storia del lavoro, le imprese che hanno agito rispettando il "patto" (e non solo il contratto) sono state percepite come delle **comunità espressione di un destino comune**. In queste aziende, quand'anche questa drammatica crisi dovesse porre il dilemma di dure scelte, sarà proprio il livello della partecipazione alla sua organizzazione e al suo destino che le renderà capaci di creare le condizioni per una maggiore e meno dolorosa condivisione delle decisioni che dovranno essere assunte. Favorire e diffondere le pratiche partecipative nel lavoro e nell'impresa significa, in prospettiva, (ri)creare una coscienza della partecipazione anche nella società ed è sotto gli occhi di tutti quanto di ciò vi sia e vi sarà bisogno nel

welfare aziendale

Links Utili

- www.amicimarcobiagi.com
- www.pietroichino.it
- www.adapt.it
- www.bollettinoadapt.it
- www.boeckler.de
- www.efesonline.org
- www.filodiritto.com
- www.economia-del-bene-comune.it
- www.morningfuture.com
- www.socialismoitaliano1892.it
- www.circolosorel.it
- www.lintellettualedissidente.it
- www.transform-italia.it
- www.italiannetwork.it
- www.formiche.net
- www.diocesi.terni.it
- weconomy.it
- democraziaeconomica.wordpress.com
- lares.tsm.tn.it
- www.gdc.ancitel.it
- www.europariformista.eu
- agcult.it
- www.benessereorg.it
- www.alfabeta2.it
- www.farewelfare.it
- www.ilnuovodiario.com
- www.vaccarinews.it
- www.lavocedellelotte.it
- www.aggiornamentisociali.it
- www.assonline.it
- www.businesscommunity.it
- caffeopinione.com
- www.innovationpost.it
- www.fondazionefeltrinelli.it
- www.atuttadestra.net
- www.sinistrainrete.info
- fondazionenenni.wordpress.com
- www.idiavoli.com
- www.ilgiornaledellepmi.it
- www.cia.it

prossimo, speriamo vicino, "nuovo dopoguerra".

Il tema della partecipazione porta con sé anche un altro importante aspetto del benessere individuale e collettivo: quello della riappropriazione della piena dignità del lavoro, della sua rivalorizzazione e dell'irrobustimento del cosiddetto "**contratto psicologico**", che completa il contratto di lavoro (altrimenti, per definizione, sempre incompleto) con il quale molti degli aspetti più rilevanti del lavoro non possono essere "comprati": si pensi alla dedizione, alla passione, all'*engagement* e alle altre immaterialità che il lavoro sprigiona e senza le quali il lavoro non può mai essere ben fatto, né vissuto integralmente.

Il "nuovo" WA passa anche da queste considerazioni e il tema dei suoi obiettivi nel "dopo-Covid19", associato all'introduzione (o all'irrobustimento, se già presenti) di meccanismi di **partecipazione organizzativa** sembra possa essere una delle cartine di tornasole della capacità di saper cogliere il momento e di uscire dalle secche dalle quali le stesse Relazioni Industriali degli ultimi anni avevano cercato di trarsi, riposizionandosi proprio sui temi appena citati e sull'importanza di più tangibili riconoscimenti delle singole soggettività, quali elementi sempre più centrali nei processi di evoluzione verso la cosiddetta "impresa 4.0". Non è un caso, allora, che le parti sociali nel "***Patto per la Fabbrica***" siglato nel 2018 (si noti: "patto", non contratto) aprano e chiudano la *to do list* dei temi ritenuti prioritari per i prossimi anni, rispettivamente indicandoli proprio nel "*welfare*" e nella "*partecipazione*" (Art. 6).

La centralità della persona (intesa non come *slogan* da citare nei convegni e nelle interviste, ma come impegno sostanziale) che le conseguenze della pandemia, sulla produzione e sul lavoro, ha per certi versi esaltato sembra destinata a non esaurirsi nel "dopo-Covid19", ma a rinsaldarsi proprio a partire da questa fase drammatica.

Le stesse Relazioni Industriali – spesso viste in azienda come funzione secondaria (prima le vendite e la finanza) – sono destinate a guadagnare centralità e a caratterizzarsi per una maggiore partecipazione: lo si vedrà a partire dai numerosi rinnovi dei CCNL

- www.messaggeroveneto.it
- www.unioneconsulenti.it
- www.venetoeconomia.it
- comune-info.net
- www.ucid.it
- www.eurofound.europa.eu
- www.impresaoggi.com
- www.faicisl.it
- www.lavoroitalianoagroalimentare.eu
- www.confederazione.usb.it
- www.lametasociale.it
- www.ildenaro.it
- lavoroeimpresa.com
- www.pandorarivista.it
- www.isril.it
- www.aidp.it
- blog.aidp.it
- www.ilprimatonazionale.it
- www.pensalibero.it
- firstonline.info
- www.destra.it
- www.nuovi-lavori.it
- www.sixmemos.org
- www.quotidiano.net
- www.eupop.it
- www.eurac.edu
- www.agensir.it
- www.libreidee.org
- www.mariosassi.it
- www.controlacrisi.org
- www.lultimaribattuta.it
- www.destra.it
- www.libertaeguale.it
- sites.google.com/site/dicarloe
- www.vicenzapiu.com
- www.ugl.it
- www.federmeccanica.it
- www.ildiariodellavoro.it
- www.ismo.org
- www.rassegna.it
- www.jobsnews.it
- www.ilsussidiario.net
- www.pensalibero.it
- www.conquistedellavoro.it
- 28maggio.org
- www.barbadillo.it
- www.sbilanciamoci.info
- www.benecomune.net

scaduti e/o in scadenza e nella presumibile manutenzione dei contratti di secondo livello attualmente in vigore. Non è escluso, anzi, che quella che si aprirà potrà essere proprio una **stagione di forte sviluppo della contrattazione aziendale e della partecipazione** (diretta e indiretta): un'occasione – come si comprende – particolarmente allettante per il Sindacato perché nello scenario futuro, agendo diversamente, ciò che finirebbe per caratterizzarne la funzione sarebbe il taglio assistenzialistico della sua azione, in palese contrasto con il crescente *empowerment* che i meccanismi partecipativi porranno sempre più all'ordine del giorno.

(**WeWelfare**)

Follow

Tweet

Share 0

Share

azienda comunità, **benessere dei lavoratori**, **contratto psicologico**, **engagement**, **free riding**, **patto aziendale**, **patto per la fabbrica**, **sharing value**, **team aziendali**, **valore condiviso**

ARTICOLI PRECEDENTI

← **Silvia Della Posta – La partecipazione dei lavoratori nelle imprese, un'armonia possibile**

NUOVI ARTICOLI

Aziende, chi comanda in Germania: tra politica, sindacati e stakeholder. →

- www.sindacalmente.org
- www.csddl.it
- www.micromega.net
- www.linkiesta.it
- www.propostalavoro.com
- www.cislveneto.it
- www.avantionline.it
- www.altraeuroparoma.it
- www.syloslabini.info
- www.euronomade.info

Lascia un commento

Il tuo indirizzo email non sarà pubblicato. I campi obbligatori sono contrassegnati *

Commento

Nome *

Email *

Sito web

Commento all'articolo