

STEFANO ALLEGRI ANALIZZA I RISVOLTI PRATICI DELLA NUOVA LEGGE IN AMBITO AZIENDALE

# Partecipazione sì, purché competente

Nessun problema sulla parte economica. Il nodo cruciale riguarda gestione e decisioni

di Beatrice Silenzi

**P**residente Allegri, la "Legge Sbarra" viene salutata come una pagina storica che attua l'articolo 46 della Costituzione. Dal punto di vista delle imprese, quali sono le implicazioni più significative dell'introduzione di una partecipazione dei rappresentanti dei lavoratori?

«La legge prevede quattro requisiti. Una partecipazione gestionale che si concretizza in scelte strategiche; una economico-finanziaria commisurata ai risultati e al profitto d'impresa; una organizzativa legata alle decisioni relative alle fasi produttive della vita dell'impresa ed una consultiva disciplinata ed incentivata per legge. Sulla partecipazione economica e finanziaria non vi sono particolari elementi ostativi e, ad oggi, è già in atto poiché è un modo per coinvolgere le maestranze, nell'ambito di un progetto sostenibile, legato ai risultati ottenuti. Se la partecipazione gestionale è strutturata, invece, l'elemento della competenza diventa essenziale, soprattutto nei posti chiave dell'azienda, idem per quella consultiva, il cui requisito fondamentale risiede nel fatto che vi siano persone qualificate. La partecipazione aziendale, insomma, non può prescindere dalle competenze individuali, sebbene un lavoratore sia stato eletto dai propri rappresentanti. Quando le scelte strategiche imprenditoriali seguono logiche competitive internazionali, il rischio di commettere errori è grande.

Se si vuole che una realtà funzioni, è necessario, dunque, essere competitivi e per esserlo si devono capire i propri obiettivi, i propri driver e creare progetti di sviluppo adeguati. Più ci si avvi-



**Stefano Allegri, presidente dell'Associazione Industriale di Cremona il 12 giugno al teatro Ponchielli si terrà l'assemblea per la nomina ufficiale del nuovo presidente e della sua squadra**

cina al vertice di un'azienda, maggiori sono le competenze richieste: non ci si può permettere di eleggere persone inadatte al ruolo ed oggi trovare persone preparate può essere difficile. Le logiche da rispettare sono quelle del mercato e questo non perdona l'incompetenza; laddove per competenza intendo la capacità di prendere decisioni importanti come la sostituzione di macchinari, attrezzature, modelli produttivi, tutti elementi che oggi permettono ad un'azienda di sopravvivere in un contesto così complesso. Se a queste logiche se ne sovrappongono altre - locali, datoriali, o di rappresentanza - che non hanno nulla a che vedere con le prime, nulla funziona più».

**Come garantire che questa nuova dinamica si traduca in un effettivo valore aggiunto per la governance aziendale, senza appesantire i processi decisionali o creare stallo in contesti competitivi?**

«Questa è una bella domanda! Chi ha proposto questa normativa lo ha fatto sicuramente pensando ai lavoratori dal colletto blu, ma il punto è che se partecipano all'organo decisionale coloro che ci arrivano solo per rappresentanza e non per reale capacità, si mescolano democrazia e modelli organizzativi aziendali che toccano il merito. Aggiungo, poi, che non si può mai prescindere dalla responsabilità che deriva dall'assumere un ruolo decisionale all'interno di un'azienda, qualsiasi sia l'organo di cui si fa parte: CdA, management, o imprenditore. Chi decide ne è soggetto come contropartita, anche la rappresentanza, ovviamente. La norma, insomma, può funzionare, se vengono definiti obiettivi di condivisione economica e finanziaria sulla base dei risultati, mentre sul resto sono scettico, anche se, questa normativa ha in sé un valore aggiunto da non sottovalutare, che consiste nell'affezione dei lavoratori ad un'azienda, che permette loro di esprimersi e di essere gratificati».

**Vi è il rischio che, senza un'adeguata cultura partecipativa, queste strutture diventino mere formalità?**

«Forse bisognerebbe formare le

persone a svolgere un certo tipo di lavoro? La formazione finalizzata al metodo d'approccio alla partecipazione consultiva è cosa facile, perché è la legge stessa a prevedere come si deve agire. Quella orientata ad ottenere maggiore competenza, invece, non ha ragion d'essere, perché questa dipende dall'esperienza, dallo studio e dal posizionamen-

**La legge prevede incentivi fiscali, legati alla distribuzione di utili e agevolazioni sui dividendi da azioni ai dipendenti. Ritiene che questi strumenti siano validi per incentivare le aziende a implementare piani di partecipazione economica?**

«Questa è sicuramente la parte più interessante della normativa su cui forse bisognerebbe avere un po' più di coraggio, perché la possibilità di ridurre il cuneo fiscale dei lavoratori, mettendo loro più soldi in tasca, è una questione ancora sospesa nel nostro Paese. Purtroppo sappiamo bene che i nostri lavoratori sono tassati su tutto, dagli straordinari ai premi di produttività, cose sulle quali lo Stato potrebbe fare un passo indietro. Ciò detto, sarebbe assolutamente positivo se vi fossero decontribuzioni sui dividendi o su premialità speciali».

**Ritiene che questi incentivi siano stimoli efficaci per le PMI, specialmente quelle sotto i 35 dipendenti, che potrebbero implementare questi modelli senza un eccessivo aggravio burocratico o organizzativo?**

«Più la piccola media impresa è ridotta, più la componente personale tende ad assumere un valore maggiore. Quindi, di fatto,

questo tipo di accordo, di collaborazione, di partecipazione attiva dei lavoratori, anche non codificata, esiste da sempre. Il segreto delle PMI è proprio nel coinvolgimento delle maestranze che diventano parte integrante del processo decisionale e di sviluppo dell'impresa: quando si ha a che fare con cinque o dieci dipendenti, tutto questo è molto evidente. Nella mia attività, ad esempio, il nucleo originario, composto da una decina di persone mi accompagna da anni ed è ancora al mio fianco, anche se l'azienda ha raggiunto il centinaio di dipendenti. È ovvio che poi ogni ambito necessiti di un modello organizzativo adeguato, ma credo che il problema proprio non sussista per le PMI».

**Come Associazione Industriale, quali linee guida o supporto intendete fornire alle aziende vostre associate per gestire questa nuova cornice normativa?**

«Noi siamo attrezzati su tutto e la rappresentanza è il core business dell'Associazione. Una cosa che mi pare positiva di questa legge è che per la prima volta ho la percezione che sia volta ad avvicinare le parti anziché allontanarle, volendo dunque ridurre i contrasti tra lavoratori e datore di lavoro; tendendo a riunire la visione d'insieme sulla governance aziendale, riducendo una potenziale conflittualità. All'interno di quest'ottica si possono poi creare accordi di secondo livello, premialità speciali e molto altro».



## SUL MERCATO

Non ci si può permettere di eleggere persone inadatte al ruolo svolto

## ONORI ED ONERI

Non si può mai prescindere dalla responsabilità degli incarichi di ciascuno

## VALORE AGGIUNTO

L'affezione dei lavoratori a un'impresa che permette loro di esprimersi ed essere gratificati

