



***Quel che resta, di aziende o di sistemi che valorizzano persone, sono frammenti sparsi, destinati a fondare il proprio effimero successo sull'occultamento della contraddizione***

### ***Riceviamo e pubblichiamo***

#### **Se la dialettica degli interessi viene demonizzata**

Ho seguito, quest'estate, le vicende del contenzioso Marchionne/Fiat e lavoratori di Pomigliano, Melfi e altri stabilimenti.

Aldilà del merito dei fatti, sul quale pure ci sarebbero molti commenti da fare, la versione accreditata dai mezzi d'informazione è che si tratti di un conflitto tra vecchi schemi di contrattazione e definizione dei rapporti di lavoro e di gestione dei cicli produttivi aziendali.

Marchionne è stato quasi sempre presentato, assieme ai sindacati che ne condividono le intenzioni, come il rappresentante pragmatico e innovatore del modello organizzativo/contrattuale che, unico, sarebbe in grado di operare fruttuosamente nel contesto della globalizzazione economica.

I sindacati che hanno sottoscritto l'accordo, confermato a maggioranza da un referendum ma messo evidentemente a rischio da un dissenso superiore alle attese, lo inquadrano all'interno di altri modelli improntati, in qualche modo, alla cogestione: quello tedesco, ad esempio, nel quale i rappresentanti dei lavoratori partecipano alle decisioni prese dai consigli di amministrazione.

Non so quanto di realistico e credibile ci sia in questi propositi enunciati a voce ma mai trasformati, sinora, in nuovo modello complessivo cogestito, perché la cogestione non può ridursi alla partecipazione agli utili, per diversi motivi: il primo è che i suddetti utili a volte non ci sono, e non si vede perché i dipendenti debbano pagar di tasca propria gli esiti di decisioni organizzative o di marketing che non hanno concorso a prendere; il secondo, è che il salario stesso, la retribuzione del lavoro è già ora una forma di partecipazione storicamente in dialettica costante con il profitto e – in quanto tale – espressione di un conflitto sociale che non va demonizzato ma assunto come orizzonte NATURALE, vista l'ampiezza delle conseguenze che ha sull'esistenza complessiva degli individui, di cui essi son giustamente ben consapevoli.

## **Managerialità, partecipazione e complessità: aziende e scuola**

Ha dato scandalo, ma generalmente non ha comportato conseguenze apprezzabili, il fatto che il management aziendale si sia saputo e potuto mettere abbondantemente al riparo dalle oscillazioni di mercato: perché stupirsi se altri lavoratori dipendenti, sovente neppure riuscendoci, cercano di mettersi in condizioni simili, fatte le dovute proporzioni economiche?

La risposta, stando ai fatti, parrebbe esser che il sistema di regole corporative che difendono lo status quo del management sono complessivamente più solide e solidali di quelle che difendono quello della restante parte del lavoro dipendente.

Se così fosse, dovremmo però ammettere che quel che si paga in un caso (il compenso manageriale) è sovente altro che l'efficienza e la redditività aziendale; mentre, nel caso del lavoro dipendente non manageriale, l'indicatore utilizzato è solo e proprio questa.

Questione di soldi, quindi, ma anche di regole, e di come vengono socialmente legittimate o discriminate.

Resta però una domanda: se il fine di tutto questo intricato e conflittuale processo deve esser davvero la costituzione d una qualche forma di partecipazione e cogestione aziendale, per quale motivo - laddove questa partecipazione esisteva di fatto (ad esempio nella scuola) - si sta procedendo su binari opposti?

Accentrando, in nome dell'efficienza presunta, le responsabilità nelle mani dei dirigenti scolastici e, prima ancora, degli organi centrali o decentrati del Ministero?

Il modello di organizzazione scolastica fondato sulla partecipazione espressa in diversi organi collegiali (dal Consiglio di classe, a quello dei docenti a quello di istituto) si è visto pian piano depauperato di attribuzioni e competenze, spesso attraverso circolari che assurdamente pretendono addirittura di modificare norme di legge, e lo fanno, nonostante tutto.

La managerialità presunta ha così coinciso, spesso, con il soddisfacimento delle attese degli apparati burocratici o di nomina politica, e con l'applicazione di direttive per sola scala gerarchica, spesso con sovrana indifferenza alle conseguenze da esse arrecate.

Bisognerebbe chiedersi, al proposito, come mai l'unico contratto della scuola che si è chiuso – pur se in palese ritardo - è quello dei dirigenti, a fronte del blocco di tutti gli altri.

E come mai - ad ogni circolare che imponeva diktat che gli organi giuridici competenti han spesso dichiarati illegittimi – si è accompagnato l'esplicito richiamo ai dirigenti a ricordare che li si ritiene responsabili dei risultati conseguiti, indipendentemente dalle tante variabili in campo.

## **Uomini forti, accentramento decisionale, bastoni e carote: rimedi che non rimediano**

Possibile che il cosiddetto modello innovativo, quando viene messo alla prova dei fatti e non delle intenzioni e delle parole, sia sempre quello del bastone e della carota, cui spesso i cittadini

italiani si sono assoggettati per amor del quieto vivere o per interesse economico con risultati complessivamente inadeguati?

Infatti, i modelli di gestione della scuola sono tanti, vanno da quelli delle socialdemocrazie nordiche a quelli anglosassoni o latini: ma l'efficienza, nei più efficaci, non è mai stata disgiunta da progetti e prassi che – diluendo e programmando iniziative graduate nel tempo e i supporti di risorse umane ed economiche necessari ad attuarli – hanno assunto sì come fondamento i principi della individuabilità delle responsabilità ma, anche, della incentivazione della partecipazione.

Più che da esigenze di mero risparmio sui costi, quest'assunzione è derivata dalla constatazione che la complessità organizzativa e progettuale non può esser risolta per via di accentramento dei poteri, ma con la accentuazione di una dialettica che metta a confronto interessi e valorizzi competenze diversificate. E che superi i problemi, laddove si presentano, non occultandoli ma proprio rendendone più facile la percezione.

Niente di tutto ciò è rintracciabile in quel che sta accadendo nella scuola italiana, dove la razionalizzazione – indipendentemente dalle sue finalità più o meno dichiarate – è stata improntata a una managerialità alquanto caricaturale, improvvisata, che è arrivata spesso al punto di richiedere cieca obbedienza assoluta e premiarla anche a fronte di contraddizioni evidentemente aggravate.

L'uomo forte, e il desiderio semplificatore dell'uomo forte che si incarna sul piano politico nel presidenzialismo e nel premierato estremamente personalizzato, è il modello che percorre – nemmeno molto sottotraccia – l'approccio ai sistemi complessi, nei quali diritti e doveri dei cittadini si intrecciano con il ruolo che esercitano, che è SOLO parte della loro persona, cui legittimamente non vogliono ridursi.

E cui la società stessa avrebbe interesse a non ridurli, giocando invece un ruolo propulsivo attraverso le sue articolazioni di orientamento e mediazione (lo Stato, il Governo...).

La sospensione o la messa in mora di questi diritti, in assenza dell'elaborazione almeno di modelli cogestuali efficaci e di quei diritti rispettosi, non è solo un passo indietro, anche se invocato come necessario: è un salto nel vuoto, un impoverimento complessivo, poiché il potere accentrato in se non risolve i problemi della complessità e della sua articolazione., ma comporta arretramenti su tutti i piani.

Non staremmo a parlare di come dar vita a un federalismo serio, se non fossimo coscienti di ciò o avessim altre soluzioni a portata di mano.

Si taglia, come fece Alessandro Magno invece che provarsi di nuovo a scioglierlo investendovi più fatica e intelligenza, il nodo di Gordio della complessità: ma quel che resta, si tratti di aziende che producono oggetti o di sistemi che valorizzano persone, sono frammenti sparsi, destinati a fondare il proprio effimero successo sull'occultamento della contraddizione, non sul suo superamento efficace e civile.

In quest'occultamento, può darsi che ciascuno trovi per il momento la propria nicchia rassicurante, per ragione o per forza: ma non è certo così che si vincono le sfide della

complessità crescente degli individui e degli organismi di natura sociale che chiedono, giustamente, un ambiente in cui crescere meglio.