



FEDERMECCANICA

ASSEMBLEA GENERALE 2016

Intervento introduttivo del Presidente Fabio Storchi

Brescia, 1 luglio 2016

Sindaco Del Bono, Sottosegretario Nannicini, Presidente Boccia, Autorità, Signori Segretari di Fim, Fiom e Uilm, Signore e Signori, Colleghe e Colleghi,

a nome mio e dell'industria metalmeccanica italiana porgo a ciascuno di voi il più caloroso benvenuto.

Ringrazio e saluto il Presidente Marco Bonometti e il Vice Presidente Fabio Astori che hanno accolto con entusiasmo l'idea di organizzare la nostra Assemblea a Brescia.

Ringrazio inoltre gli *sponsor* che con il loro sostegno hanno permesso l'organizzazione di questo nostro appuntamento annuale.

Sono trascorsi dodici mesi dall'incontro di Ancona e oggi ci troviamo in una terra la cui storia è intrecciata a quella dell'industria italiana.

Con ben 119 anni di vita l'Associazione Industriale Bresciana è la più antica d'Italia.

Complimenti!

Brescia è al centro di quell'asse pedemontano lungo il quale – da est a ovest – si snoda una parte rilevante del sistema manifatturiero italiano.

L'industria bresciana è molte cose, ma soprattutto è industria metallurgica e metalmeccanica.

Il ferro e il fuoco sono, da tempo immemorabile, le materie prime a partire dalle quali si è sviluppato un saper fare che colloca l'industria bresciana ai vertici mondiali in una molteplicità di settori.

Un primato che trova conferma nei quasi 15 miliardi di *export* – realizzati nel 2015 – che fanno di Brescia la quarta provincia esportatrice dopo Milano, Torino e Vicenza.

Benvenuti, dunque, in una delle capitali industriali del Paese.

E benvenuti a un incontro nel quale gli imprenditori saranno non solo testimoni e spettatori, ma anche e soprattutto protagonisti.

Voglio salutare e ringraziare i nostri relatori:

- Enzo Benigni, *Presidente Elettronica*;
- Aldo Bonomi *Sociologo, Presidente AASTER*;
- Pasquale Forte *Presidente Eldor Corporation*;
- Claudio Galli *Regional HR EMEA Lombardini - Kohler Engines*;
- Mariacristina Gribaudo, *Amministratrice Unica Keyline*;
- Daniele Marini, sociologo e docente all'*Università di Padova*.

EUREKA! FUNZIONA!

Come avete visto abbiamo scelto di aprire la nostra Assemblea con un video realizzato nell'ambito dell'iniziativa: Eureka! Funziona!

Un grande appuntamento nazionale nel quale migliaia di bambini esercitano l'ingegno, la creatività e il lavoro di gruppo, per inventare e costruire un gioco partendo da un semplice *kit* di componenti.

Un progetto educativo dedicato ai nostri bambini – che sono gli autentici nativi digitali – al loro futuro e a quello del Paese.

Se penso al valore e al successo di questa iniziativa di Federmeccanica, che coinvolge ogni anno migliaia di bambini delle classi terze, quarte e quinte elementare, non posso che esclamare anch'io: **Eureka! Funziona!**

UNA STORIA INTITOLATA RINNOVAMENTO CONTRATTUALE

Venendo ai contenuti di questo incontro e riferendomi alla realtà nazionale e internazionale, vi anticipo che non intendo approfondire temi che saranno svolti dal Presidente Boccia nelle sue conclusioni.

Con questo mio intervento proverò a raccontarvi il nostro “Rinnovamento Contrattuale”, come lo abbiamo vissuto al nostro interno, come l’abbiamo impostato e come lo stiamo portando avanti

Una “storia” – avviatasi alcuni anni fa – che è andata via via sviluppandosi a partire da tre precisi elementi.

Il primo è l’ascolto e il confronto che ci hanno visti impegnati con centinaia e centinaia di imprenditori.

Il secondo è l’attenzione nei confronti dei nostri collaboratori che sono stati sistematicamente coinvolti sia attraverso un innovativo Osservatorio periodico sul lavoro, sia attraverso decine e decine d’incontri presso aziende nelle quali le Relazioni Interne determinano un reale differenziale competitivo.

Il terzo, infine, è l'impegno per comprendere la natura radicale della Grande Trasformazione che caratterizza il tempo in cui viviamo.

LA QUARTA RIVOLUZIONE INDUSTRIALE

Nel gennaio scorso *Klaus Schwab*, presidente del *World Economic Forum* di Davos ha aperto i lavori con la seguente riflessione:

“Ci troviamo sull'orlo di una rivoluzione tecnologica che modifica profondamente il nostro modo di vivere, di lavorare e di relazionarci l'uno con l'altro.

Nella sua scala, nei suoi possibili esiti e nella sua complessità rappresenterà qualche cosa che il genere umano non ha mai sperimentato in precedenza.

Per quanto ci riguarda non sappiamo ancora come si dispiegherà, ma una cosa è fin d'ora certa: la risposta che dobbiamo dare deve essere condivisa e inclusiva.

In altri termini, deve coinvolgere, su scala globale, tutti gli attori economici, politici e sociali: dal pubblico al privato; dal mondo accademico alla società civile”.

Queste le parole di *Schwab*.

Da tempo, dunque, siamo immersi in un processo evolutivo nel quale tecnica, pensiero e azione s'intrecciano per dar vita a quella che viene definita la Quarta Rivoluzione Industriale.

Dopo la macchina a vapore, dopo l'elettricità e dopo

l'elettronica, si dischiude una nuova era: quella della connettività e della rete.

UN MONDO CHE CAMBIA PER DAVVERO

Da una parte, studiosi e persino uomini di fede, come il Santo Padre, s'interrogano su "*how to fix capitalism*", vale a dire, su come sviluppare nuovi modelli economici e sociali dopo la crisi causata da una finanza speculativa, priva di regole e di confini.

Dall'altra, gli *startupper* californiani che, sviluppando innovazioni sempre più radicali, hanno creato le premesse per la Quarta Rivoluzione Industriale.

Infine, ci siamo noi, gli imprenditori, con i nostri collaboratori e con le nostre imprese, che – come insegna la biologia – lottiamo per la sopravvivenza, cercando di adattarci a un mercato globale in continua trasformazione.

La rinnovata *vision* di Federmeccanica trae origine proprio da questa situazione di *chaos* che, come sappiamo, caratterizza con la sua instabilità le fasi di transizione da un periodo a un altro della Storia.

Tutto è destinato a cambiare per le nostre imprese, per i lavoratori e per le nostre comunità.

Le nostre fabbriche saranno sempre più intelligenti e i prodotti a misura di ciascun cliente, la qualità e il servizio raggiungeranno l'eccellenza, tutto ciò mentre la produzione di massa diventerà un ricordo.

Si va definendo un nuovo *benchmark* competitivo.

GUARDARE AL MONDO CON NUOVI OCCHI

Siamo incamminati in un viaggio il cui punto d'arrivo sarà una società diversa da quella conosciuta: le imprese, i sindacati, le istituzioni, i sistemi locali e le persone devono modificare in profondità il loro modo di pensare, di vivere e di lavorare.

Il grande scrittore francese *Marcel Proust* sosteneva che: “il vero viaggio di scoperta non consiste nel cercare nuove terre, ma nell'avere nuovi occhi”.

Oggi, in questo bel teatro – di un'Italia che non finisce mai di stupire – invito ciascuno di voi ad avere “nuovi occhi”.

Senza nuovi occhi, infatti, è difficile comprendere l'attualità e la coerenza di quello che sin dall'inizio abbiamo chiamato “Rinnovamento Contrattuale”.

Un approccio nuovo che, in ogni caso, un risultato lo ha già conseguito.

FABBRICA E LAVORO

Per la prima volta dopo decenni, infatti, il lavoro di fabbrica è tornato a interessare i migliori giornalisti; è uscito dalle pagine dell'economia per tornare, finalmente, anche in quelle dedicate all'innovazione, alla cultura e alla società.

Cipputi, insieme ai suoi nipoti, ha smesso di essere un soggetto residuale e sconfitto per diventare – insieme agli imprenditori – un fondamentale attore sociale.

Se ciò sta accadendo è perché la rappresentanza degli interessi dell'industria e del lavoro ha ripreso a parlare di contenuti, di persone, di impresa, di vita e di lavoro.

L'industria metalmeccanica si conferma così – com'è giusto che sia – non solo luogo dell'innovazione, ma anche l'universo nel quale maturano cambiamenti culturali, destinati a influenzare – positivamente – l'evoluzione della società, come accadde nel secolo scorso con il “fordismo”.

Il merito di questo rinnovato protagonismo va a chi ha dimostrato di comprendere e condividere l'esigenza di un concreto rinnovamento.

So di contravvenire ai riti della Rappresentanza – che prevedono la “drammatizzazione” delle posizioni – affermando che **non temiamo le divergenze perché consideriamo il confronto come l'unica via per raggiungere il miglior Accordo possibile.**

Per questo invito i rappresentanti sindacali ad abbandonare la conflittualità che danneggia tutti – lavoratori e imprese – per riprendere la strada del dialogo, su nuove basi, andando oltre liturgie e ritualità superate.

Dobbiamo, infatti, adoperare il linguaggio della verità nei confronti degli imprenditori e dei lavoratori.

Ai primi, diciamo: attenzione! il presente e il futuro richiedono relazioni industriali di qualità che, per gli imprenditori e per le imprese, rappresentano una grande sfida culturale.

Ai secondi, proponiamo risposte ai loro nuovi bisogni di tutela e sicurezza, attraverso il *welfare* e la formazione per tutti.

Allo stesso tempo, riconosciamo la centralità della persona, il valore del capitale umano e il ruolo sociale dell'impresa, considerata come "comunità allargata" che si estende dalla fabbrica alle famiglie.

Scelte e proposte che abbiamo maturato grazie anche all'analisi delle nuove dinamiche competitive.

APPRENDERE A GESTIRE IL RISCHIO

L'andamento del mercato, le pressioni competitive, la produzione "tirata" dalla domanda, insieme alla personalizzazione delle produzioni, aumentano in ogni impresa la variabilità, producendo maggior incertezza e instabilità.

Per uscire da una situazione come questa non ci sono alternative: dobbiamo non solo innovare, ma anche apprendere a gestire il rischio implicito all'andamento dei mercati.

Un esercizio oggi indispensabile.

L'attuale organizzazione sociale, infatti, è stata costruita in epoca *fordista* per contrattare a livello centrale – attraverso le rappresentanze sindacali – la distribuzione del reddito tra i soggetti che in varia misura avevano concorso a produrlo.

Questa eredità, che ha tuttora influenza in termini organizzativi e culturali, si confronta con un'economia in trasformazione nella quale questo tipo di negoziato è diventato via via impraticabile.

Possiamo produrre ogni tipo di analisi e inventare ogni tipo di formula, tuttavia, esiste un unico e sempre più evidente dato di fatto.

I posti di lavoro e il livello retributivo sono legati all'esito – per definizione incerto – del confronto competitivo, in un mercato ormai globale nel quale si incontrano, ogni giorno, nuovi concorrenti.

Dunque, se l'impresa perde quote di mercato e di reddito offrirà ai dipendenti minori posti di lavoro e sarà in grado di pagare retribuzioni inferiori.

Ciò significa che i rischi d'impresa devono essere condivisi, consapevolmente e contrattualmente.

Per l'insieme di queste ragioni abbiamo elaborato un impianto contrattuale su due livelli, fra loro coordinati e complementari, che realizzi un rapporto più avanzato ed equilibrato tra parte fissa e parte variabile della retribuzione, collegata ai risultati.

Una soluzione nella quale il Contratto nazionale resta il cardine di riferimento – con funzioni di tutela e garanzia sui diritti fondamentali – lasciando spazio ai contratti aziendali, che devono essere legati sempre più al reale andamento dell'impresa e all'effettiva produzione di valore.

CREARE VALORE CONDIVISO

In tale prospettiva la produzione del valore non può che diventare una scelta e un obiettivo – condiviso – tra l’impresa e il lavoro.

L’azienda che progetta innovazioni per il suo futuro ha bisogno di un lavoro che condivida questo progetto aziendale e se ne assuma parte del rischio, collaborando attivamente perché l’iniziativa abbia successo.

Se si arriva al risultato sperato i benefici saranno divisi tra le parti nella misura concordata.

Per realizzare tutto ciò servono relazioni industriali e sociali diverse e uno spirito di collaborazione, che oggi spesso manca o è rivolto solo a distribuire i “sacrifici” – come tributo alla crisi – e non i benefici dei miglioramenti fondati sull’innovazione e, dunque, generativi di valore.

Il mondo e la fabbrica sono profondamente cambiati.

LA PERSONA AL CENTRO

Un tempo, solo pochi anni fa, il lavoro coincideva con il sudore della fronte e la fatica manuale, oggi gran parte di questa fatica è stata sostituita dalle macchine.

L’affermazione e la valorizzazione della persona, che caratterizzano e caratterizzeranno sempre di più “la fabbrica intelligente”, rappresentano un cambiamento di fondamentale importanza.

Nessuna macchina, nessun *robot*, infatti, può lavorare se non è guidato da un uomo o da una donna esperti.

La centralità della persona, la gestione del rischio e la creazione condivisa del valore, concorrono a rendere indispensabile la predisposizione di inediti ed efficaci sistemi partecipativi, capaci di responsabilizzare e coinvolgere i collaboratori affinché contribuiscano al successo dell'impresa.

L'originalità del nostro capitalismo, costituito da “sciami” di piccole, piccolissime e medie imprese, impone di individuare e iniziare a praticare una via italiana alla partecipazione.

Le imprese e il lavoro devono affrontare una nuova sfida: trovare nuove formule di collaborazione per **“creare valore condiviso”**.

Ma attenzione, la via italiana alla partecipazione non deve imitare modelli elaborati in altri Paesi e per noi improponibili.

Al contrario, deve nascere all'interno di quel capitalismo molecolare, familiare e di territorio che rappresenta il cuore e la parte prevalente della manifattura italiana.

Un'identità preziosa che costituisce il punto di forza del *made in Italy*.

IMPRESA BENE COMUNE

Alcuni mesi fa molti di noi hanno partecipato al Giubileo dell'Industria nel corso del quale il Santo Padre ha proposto

una sua riflessione sull'impresa.

Il Pontefice ha ricordato che l'impresa rappresenta un bene d'interesse comune e, in particolare, ha affermato che: “per quanto essa sia un bene di proprietà e a gestione privata, per il semplice fatto che persegue obiettivi di interesse e di rilievo generale, va tutelata in quanto bene in sé”.

L'impresa alla quale ha fatto riferimento, è una realtà, viva e complessa, che per ben funzionare ha bisogno non di un'etica qualsiasi, ma di un'etica che ponga al centro la persona e la sua comunità di riferimento.

In tale prospettiva gli imprenditori sono chiamati a dare il loro contributo alla costruzione di un'economia a misura d'uomo e di collettività.

Un processo di rinnovamento che, seppur in maniera pressoché invisibile, ha investito da tempo il nostro sistema produttivo.

La nuova fabbrica – come abbiamo visto – è ed è destinata a essere ancor più “intelligenza diffusa”; ha la persona al centro e si misura consapevolmente con la sfida della sostenibilità.

Una realtà che impone la fine di ogni antagonismo e di ogni competizione tra capitale e lavoro.

Oggi servono nuove risposte non solo nelle fabbriche, ma anche nell'economia e nella società.

Se ad Harvard, se nei Centri studi dei sindacati europei e di quelli italiani, se le maggiori organizzazioni datoriali

d'Europa, se le più autorevoli testate del mondo, se studiosi come Stefano Zamagni e lo stesso Pontefice s'interrogano su come uscire dalla finanziarizzazione dell'economia, per riportare al centro la manifattura, il lavoro, la persona, significa che l'esigenza di dare nuove risposte a nuovi problemi non è una questione ideologica di questa o di quella parte, ma una sfida universale – e dunque anche nostra – che chiede risposte e non mobilitazioni di piazza.

L'Italia, oggi, ha bisogno di risposte concrete, di nuove idee e di una nuova cultura, coerenti con la Quarta Rivoluzione Industriale e con l'economia fondata sulla conoscenza.

I metalmeccanici, siano essi imprenditori o lavoratori, hanno la possibilità di aprire una nuova strada.

Una via indispensabile per raggiungere due mete egualmente importanti: rinnovare le proprie imprese e indicare al Paese che collaborare è non solo possibile, ma anche giusto e generativo di valore per tutti.

Autorità, Signore e Signori, Colleghe e Colleghi,

la trattativa che Federmeccanica ha in corso non è uno scontro muscolare tra due fazioni.

Al contrario, è un confronto nel quale la premessa indispensabile è comprendere che il mondo è cambiato e che con esso devono cambiare le imprese e i loro collaboratori.

Non ambiamo con ciò a creare nuovi modelli contrattuali astratti, ma puntiamo ad un nuovo modo di agire, molto pragmatico, per affrontare i problemi reali delle imprese e delle persone, a cui dobbiamo dare risposte concrete.

In situazioni come questa l'unica forza che può e deve vincere è quella della ragione.

Thomas Merton – un grande pensatore del Novecento – nel finale del saggio “Nessun uomo è un’isola” ci ricorda che:

“Il tempo galoppa, la vita sfugge tra le mani. Ma può sfuggire come sabbia oppure come una semente”.

Il “Rinnovamento Contrattuale” che proponiamo è come quella parte di raccolto che i contadini mettono da parte per la semina.

Un accantonamento che può apparire un sacrificio, ma che rappresenta, in realtà, il miglior investimento per il futuro.

Un investimento che possiamo decidere subito e che possiamo fare ... insieme!