

Quando la scuola va alla Fiat

Nei giorni caldi del referendum alla Fiat, alcuni docenti hanno pensato di andare ai cancelli con le loro classi. Non era curiosità. Quegli insegnanti avevano colto una opportunità importante: conoscere da vicino un mondo del lavoro che spesso non trova spazio nei libri di testo, nelle trasmissioni televisive, nella cultura di questo Paese. E così questi giovani hanno visto da vicino la sofferenza di uomini e donne, lacerati da una scelta molto difficile: cedere alle direttive dell'azienda, accettando vincoli pesanti fino alla compromissione di alcuni importanti diritti sindacali o mettere a rischio la stessa esistenza del lavoro. Comunque la si voglia vedere, una scelta drammatica.

Ma è questo il destino inevitabile del lavoro operaio nell'epoca della globalizzazione? È possibile che "competitività" significhi oggi, inevitabilmente, arretrare nelle condizioni di salario e di lavoro perché esisterà sempre un luogo del mondo in cui quel prodotto può essere lavorato con minor tempo e minor costo? Questo è il messaggio, neppure nascosto, che la Fiat ha mandato ai suoi operai.

Ma allora perché Marchionne, nell'autunno 2004, dopo una visita a Mirafiori, fu salutato anche a sinistra come un manager illuminato che avrebbe ridato credibilità e valore al lavoro operaio? È vero che Marchionne in quella circostanza pronunciò la fine del modello organizzativo Fiat; ma nella sua testa c'era già la proiezione di quella che sarebbe stata la sua "rivoluzione aziendale": il cosiddetto "Wcm" (world class manufacturing), ovvero una nuova organizzazione del lavoro ispirata ai principi del toyotismo, rivisitato e applicato alla produzione dell'auto. Questa sigla fa già la sua comparsa nel contratto di Pomigliano, mentre in quello di Mirafiori, il Wcm viene affiancato a un'altra sigla: "Ergo -Uas", un sistema per la misurazione dei tempi medi di lavorazione in rapporto agli sforzi e alla fatica del singolo lavoratore. Lo studio delle misure più efficaci dal punto di vista ergonomico (mettere il lavoratore nelle condizioni più "agiate" per le sue prestazioni nelle linee di montaggio e assemblaggio) per ridurre i tempi di lavoro e quindi ottimizzare i costi. Tutto ciò spiega le ragioni per cui buona parte del contratto dei metalmeccanici (ben 19 pagine su 36) contiene la "metrica" che i lavoratori debbono osservare, misurata, si badi bene, al centesimo di secondo.

Questa impostazione ha fatto tornare alla mente i cronotecnici del Lingotto anni '20 ma in realtà siamo ben oltre; siamo nel regno del toyotismo applicato, con un notevole supporto tecnologico, alla produzione contemporanea anche di modelli diversi di auto, sulla stessa linea di montaggio. Un modello a misura di "robot", lo ha definito Luciano Gallino; un nuovo "catechismo" del neocapitalismo globalizzato che non si può discutere. La sua verità è che viene definito dalla tecnostruttura e il lavoratore deve solo eseguire. Forse il punto critico sta proprio qui. Perché a leggere le pagine del conflitto FIOM-FIAT, ciò che nessuno sembra mettere in discussione è proprio il modello organizzativo e in questo si registra la convergenza meno desiderabile tra le parti. A meno che davvero non ci sia scampo, ma ci

rifiutiamo di credere che la politica, la scienza, la tecnologia, siano incapaci di scelte diverse.

Una speranza in questa direzione è aperta dalla ricerca appena pubblicata negli Stati Uniti e di cui ha dato conto "La Repubblica" (Heymann-Barbera, "Profit at the bottom of the ladder", Harvard University Press, 2000), che riporta le buone pratiche studiate in sei lunghi anni di lavoro sul campo, in diversi settori produttivi. Anche in talune di queste esperienze, macchinari all'avanguardia dal punto di vista ergonomico, migliorano e di molto il processo produttivo. Ma tali misure stanno insieme con un sistema di incentivi agli operai, per avere suggerimenti su come migliorare il proprio lavoro. Gli effetti, misurati, sono stati un incremento rilevante di efficienza (pari al 50%) e incrementi salariali significativi agli operai, insieme a un livello decisamente alto di rimotivazione al lavoro, soddisfazione personale, riduzione forte dei tassi di assenteismo.

Insomma gli incentivi non si sono fermati ai manager e alla tecnostruttura ma anche agli operai; e la stessa organizzazione del lavoro è, alla fine, l'esito di una relazione dialettica con gli operai stessi. Nessuna retorica sulla coincidenza impossibile degli interessi tra azienda e lavoratore ma un sano equilibrio nei rapporti e nelle relazioni.

Sembra insomma che si possa tenere insieme competitività e inclusione, sempre che la politica non privilegi solo i titoli in borsa e i tagli sulla persona che lavora. E soprattutto, purché inizi a prendere forma l'idea che l'organizzazione del lavoro è fatta dalla persone e che agire sulla motivazione personale, sul desiderio di un lavoro ben fatto, sulle competenze di chi lavora, può essere molto più efficace di un sistema calato dall'alto. E allora perché non incentivare la creatività dei lavoratori, la loro capacità di modellare il lavoro, di trovare soluzioni collettive e di gruppo ai problemi della produzione sul posto di lavoro?

Chissà che anche nel pubblico impiego e nella scuola del nostro Paese questo approccio non possa risultare utile. Il MIUR è in grande difficoltà di fronte al tentativo, forse anche un po' maldestro, di "premiare", con voto a maggioranza del Collegio docenti, alcuni docenti disponibili a condividere i progetti di premialità pensati a Roma. Ma perché, di fronte a una situazione in cui le risorse sono risicate, non si è pensato di metterle a disposizione di quelle scuole disponibili a misurarsi con un progetto di miglioramento proposto dagli stessi docenti e valutabile rispetto agli esiti? Non è forse l'autonomia di ricerca e sulla didattica che andrebbe incentivata per migliorare gli esiti del processo formativo? Perché questa dimensione strategica dell'autonomia non deve essere meritevole di investimento, di attenzione, di verifica sul campo?

Anche in questo caso siamo di fronte a due scelte diverse; quella ministeriale, all'inseguimento di una "meritocrazia" che grida vendetta contro il '68 e che fa perno sulla "fedeltà" alle direttive ministeriali prima e del dirigente scolastico poi, l'altra scommette sull'intelligenza del lavoratore, sulla innovazione che nasce sul terreno concreto dell'esperienza e che si fa collegiale, di gruppo, perché solo in questo modo i miglioramenti escono dalla casualità e dall'episodico e diventano processi misurabili e

valutabili.

Varrebbe almeno la pena provare. cominciamo a incentivare coloro che propongono e provano a mettere in pratica idee per migliorare la qualità dei servizi e della scuola e non hanno timore di esporsi a una valutazione esterna.

Sempre che questo sia davvero l'obiettivo che la politica si propone.

Dario Missaglia