

LA COLLABORAZIONE NELL'IMPRESA

VI Congresso Nazionale U. C. I. D.

Rapallo 29-31 gennaio 1954 (1)

UNA PRESA DI POSIZIONE CHIARIFICATRICE

Il VI Congresso Nazionale dell'U.C.I.D., tenuto a Rapallo dal 29 al 31 gennaio u.s., si è concluso con una chiarificatrice presa di posizione che si può sperare diventi, per tutti i convenuti, punto di partenza di feconde realizzazioni.

Tale presa di posizione, espressa nella « Mozione finale » del Congresso, si può riassumere in tre punti fondamentali:

1. I Congressisti presuppongono l'accettazione, sia da parte dei datori che dei prestatori d'opera, di « **una economia libera e orientata al bene comune** », cioè di un sistema economico, che lasci larga parte alla **iniziativa privata**, che rispetti la libertà e la dignità della persona umana, che si preoccupi della « **elevazione morale e materiale dei lavoratori** » e della loro progressiva partecipazione « alla vita e alla attività dell'impresa », che consideri **il bene comune** non come la risultante automatica della ricerca dell'interesse particolare dei singoli agenti economici, ma **come il fine coscientemente inteso** da tutti coloro che, in diverso grado, hanno la responsabilità del benessere materiale e morale della nazione.

2. Essi affermano la necessità che tale sistema economico « **sia espressione di una effettiva collaborazione fra tutti i soggetti dell'economia** »; collaborazione che necessariamente deve innanzi tutto manifestarsi « sul piano della singola impresa » e che deve fondarsi « sul comune riconoscimento della **preminenza dei valori morali** sui valori economici e **dei valori umani** sui valori tecnici » (2).

3. Essi ritengono che tale collaborazione « **sia condizionata dall'osservanza dei seguenti principi** »:

a) « **rinuncia al paternalismo nel [...] senso di determinazione unilaterale delle iniziative da assumere in ordine al miglioramento delle condizioni e dei rapporti dei soggetti dell'impresa;**

b) « **riconoscimento sostanziale e formale delle capacità, attuali e potenziali, del lavoratore di attivamente partecipare, con spirito di iniziativa e senso di responsabilità, alla vita e alla attività dell'impresa;**

(1) Per questa nostra esposizione ci siamo serviti delle note ufficiali del Convegno, messe gentilmente a nostra disposizione dalla Direzione dell'U.C.I.D. di Milano, via Bigli 15-A.

(2) I Congressisti osservano a questo proposito che il rapporto di collaborazione nelle imprese, in certa misura, sussiste « **pur nei momenti di maggior tensione [...] per il semplice cooperare ad un'opera comune** » (v. *Mozione finale*; v. anche *Relazione per la I Sezione di Studio*, p. 3).

c) «attuazione di quelle iniziative che possono meglio permettere al lavoratore questa partecipazione e porlo in grado di aumentarlo»;

d) «accettazione del ruolo che gli organismi e le associazioni liberamente scelte dai lavoratori in propria rappresentanza [sindacati e movimenti operai] possono svolgere per [...] la elevazione morale e materiale dei lavoratori»;

e) «strumentazione dello spirito di collaborazione in forme concrete e adeguate, che ne permettano il mantenimento e lo sviluppo».

I Congressisti, in altre parole, dichiarano che presupposto necessario della collaborazione fra datori e prestatori d'opera è l'**accettazione senza equivoci e senza secondi fini**, da parte dei datori di lavoro, **della realtà sociale quale oggi è**, ossia che i datori di lavoro devono accettare, come dati di fatto insopprimibili:

a) una ben definita psicologia operaia con le sue diffidenze e suscettibilità, con la sua sete di uguaglianza di rapporti umani, con la sua fiera coscienza derivante dalla coscienza di dare un apporto insostituibile al benessere della società; b) la necessità di un graduale, ma continuo, progresso sociale, consistente in una partecipazione sempre più ampia dei lavoratori ai beni materiali e morali propri della comunità di cui fanno parte (3); c) le organizzazioni che i lavoratori hanno creato per la difesa dei loro interessi e per la loro promozione sociale, finchè queste restano nel campo della legalità.

Si dichiara, inoltre, che la collaborazione non può essere l'opera del caso o di iniziative sporadiche e slegate, ma presuppone l'**ideazione di un vero piano**, studiato nei suoi particolari, la cui attuazione sia voluta tanto dai datori che dai prestatori d'opera e al quale sia i datori che i prestatori d'opera possano sempre richiamarsi (4).

LO SPIRITO DELLA COLLABORAZIONE DI IMPRESA (5)

Un contributo basilare a questa aperta e leale presa di posi-

(3) Una frase della relazione del Prof. Ing. BIANCHEDI (Gruppo Emiliano-Romagnolo) sembra sminuire in sede pratica il valore di questa affermazione di principio: il Bianchedi si preoccupa infatti di escludere qualsiasi modificazione nella struttura giuridica dell'azienda (*Relazione per la I Sezione di Studio*, p. 12); il Dr. PELLEGRINI invece si limita a mettere in guardia contro «*quei provvedimenti di collaborazione organizzata tra poteri pubblici ed organizzazioni di datori di lavoro e di lavoratori che vanno sotto il nome di «democrazia industriale»*» (*Relazione per la III Sezione di Studio*, pp. 3-4). La posizione più aperta ci sembra quella del Dr. MACCHI (Gruppo Piemontese), il quale invita gli imprenditori a prepararsi a dare, quando il problema, in conformità all'articolo 46 della Costituzione, verrà sollevato (e — egli osserva — non mancano i sollecitatori!) in sede legislativa, il contributo necessario «*per consentire al legislatore una valutazione equilibrata e rispondente alla delicatezza del problema*» (*Relazione per la II Sezione di Studio*, pp. 3-4). E' chiaro che una collaborazione, che presupponesse la rinuncia formale da parte dei lavoratori di qualsiasi modificazione legislativa, ottenuta per vie pacifiche, nella struttura sia delle piccole che delle grandi aziende, non avrebbe alcun senso chiarificatore.

(4) V. Dr. PELLEGRINI, *Relazione per la III Sezione di Studio*, p. 10.

(5) Un argomento non dissimile è stato trattato da S. E. Mons. RI-

zione dei Congressisti di Rapallo è stato dato dalla prolusione di S. Em. il Cardinal Siri, Arcivescovo di Genova. S. Em. ha parlato sullo spirito della collaborazione, « ossia — sono sue parole — di una disposizione mentale e morale, quindi interiore, che sola ha il potere di dare un'anima e una fecondità a tutte le tecniche » (5-bis).

« I termini che inquadrano lo spirito della collaborazione » sono di ordine morale: « chiarezza e fiducia reciproca ». Prima di illustrarli bisogna liberare il campo da qualche pericolo di equivoco.

Due pericoli di equivoco.

1. « La collaborazione comporta la rinuncia a qualche giusto diritto? Ciò sia ben chiaro — continua il Cardinale — la collaborazione non implica la benchè minima rinuncia al benchè minimo diritto. Ed ecco il perchè:

« essa [...] è basata sul reciproco umano rispetto dei rispettivi diritti. Per questo collaborare non significa rinunciare a farsi le proprie giuste ragioni, a sindacarsi, a valersi della azione sindacale e degli onesti modi con cui essa si esplica; neppure significa [...] rinunciare ai legittimi miglioramenti del proprio stato [...].

« Ove la collaborazione [...], non potesse effettuarsi che accettando un complesso di inferiorità ingiusto, io sarei il primo ad ammettere che la questione dovrebbe essere posta in termini diversi. ferma rimanendo sempre l'evangelica proibizione dell'odio ».

2. Lo spirito di collaborazione di impresa può essere ancora impedito dal fatto, talvolta asserito, di sfruttamento.

Bisogna ammettere che con lo sfruttamento male si compone lo spirito di collaborazione [...]. Ma non bisogna confondere sfruttamento con quello che sfruttamento non è: « non è [...] sfruttamento, — afferma S. Em. il Cardinal Siri — quello che viene devoluto alla equa remunerazione del capitale impiegato [...], che viene rimesso alla riserva, al rinnovamento, all'onesto reimpiego, purchè senza lesione di diritti aventi giuridica e morale priorità ».

Primo elemento dello spirito di collaborazione: la chiarezza.

1. La chiarezza « investe l'idea di paternalismo e non lo ammette nel suo vero e deteriore senso. Infatti il paternalismo [...] dà a una delle parti in collaborazione la qualità di perpetuo minorenne e, a quello che è dovuto semplicemente per giustizia o

CHAUD, Arcivescovo di Bordeaux, durante l'Assemblea Nazionale Francese degli Imprenditori Cristiani, il 21 giugno dell'anno scorso, sotto il titolo « La missione attuale dell'Imprenditore cristiano »; vedi il riassunto in *Aggiornamenti Sociali*, (agosto-sett.) 1953, pp. 309-312 (rubr. 102).

(5-bis) Ecco la definizione di « collaborazione » che ha proposto il Dr. Macchi, relatore della II Sezione di Studio del Congresso (Gruppo Piemontese): « Adesione volontaria, interessata, consapevole della propria alla attività altrui nel quadro di un organismo unitario operante al raggiungimento di fini economico-sociali riconosciuti legittimi » (*Relazione per la II Sezione di Studio*, p. 1).

educazione, il carattere di benevole e graziosa concessione. Se un imprenditore o dirigente intendesse a questo modo la collaborazione [...] **sarebbe fuori strada.**

2. « La chiarezza dei mutui rapporti esige che la ragione unica della collaborazione non sia il maggior rendimento [...] . Relazioni umane, che si vogliono umane soltanto perchè ciò rende di più, non sarebbero nè sincere, nè chiare nei confronti di chi lavora. La chiarezza esige che si voglia positivamente condurre il dipendente a un migliore tenore di vita e a un più profondo sviluppo delle sue capacità e delle sue sociali responsabilità ».

3. La chiarezza richiede ancora la diffusione « di una sufficiente cultura la quale dia conto della realtà della vita e della economia [...] e l'opera di rinnovata e organica e onesta informazione [...], nella certezza di apportare uno dei migliori e profondi contributi [...] alla giustizia e alla pace sociale ».

Secondo elemento dello spirito di collaborazione: la fiducia.

1. « Avere nel proprio prossimo, qualunque esso sia, una certa ragionevole fiducia ». Per avere fiducia occorre:

a) *« possedere una dose di umiltà [...] : evitare di godere del malo giudizio, trinciato sul prossimo dalle prime apparenze; [avere] pazienza di aspettare, indagare, pensare e concludere, quando sarebbe così comodo ritenersi infallibilmente sicuri della prima impressione »;*

b) *« contemplare nell'umile gente quelle virtù che ispirano fiducia: sanità morale, senso della sobrietà, della semplicità, della umanità. « La scorza spesso disorienta, ma [...] spesse volte la durezza è una forma di difesa della timidezza e del timore ».*

c) *« il senso cristiano che porta a riconoscere negli altri « i fratelli e questa limpida visione pacifica un mondo di sensazioni e di reazioni in tumulto, nel sereno abbandono alla verità che il Signore ci ha inculcato e che ha in sé la soluzione di tutti i problemi ».*

2. « Ispirare fiducia. Per ispirare fiducia bisogna valere e essere » :

a) *valere, « chi è diretto vuol trovare un valore in chi dirige [...] : cognizioni, maturità, aderenza al progresso, abilità tecnica »;*

b) *essere, « nessuno ha bisogno di essere spartano come dirigenti se intendono salvare sé e l'ordine sociale [...] ; la correttezza della vita morale, e la indipendenza dalle esagerazioni mondane, la misura e la discrezione nell'uso dei beni e delle comodità, la fermezza nel reggere la disciplina famigliare, sono aspetti dai quali nessun dipendente prescinde ».*

Lo spirito di collaborazione, se ottenuto nella chiarezza e nella fiducia, realizza il vero incontro umano.

« La collaborazione tra diversi è sempre un punto di incontro. Tale punto di incontro [...] si sposta secondo le epoche [...] .

« Sono convinto — soggiunge il Cardinale — che per collaborare non si possa ragionare puramente e semplicemente come si ragionava cinquant'anni innanzi o anche solo [...] prima dell'ultima guerra [...] : qui dobbiamo accettare il fatto e trarne le con-

sequenze. Questa intelligente duttilità fa parte dello spirito di collaborazione e della collaborazione è molto probabilmente un fondamento necessario ».

LA FORMAZIONE ALLA COLLABORAZIONE NELL'IMPRESA

Se passiamo alle relazioni di sezione, la più interessante, dal nostro particolare punto di vista, è la relazione del Dr. Macchi del Gruppo Piemontese (6): essa tratta della formazione alla collaborazione nell'impresa.

Il Dr. Macchi definisce quali siano i soggetti della collaborazione. Ne enuncia quattro: l'imprenditore, i dirigenti, i capi di qualsiasi grado, le maestranze, ai quali si potrebbe aggiungere, se si volesse uscire dall'ambito dell'impresa, i sindacati e lo Stato. Il soggetto principale è senza dubbio l'imprenditore dirigente: a lui « in primo luogo si pone — dice il relatore — "l'imperativo" di educare se stesso e gli altri alla collaborazione »; noi pure considereremo le cose da questo punto di vista.

Collaborare con la società.

Questa collaborazione è specialmente impegnativa in due direzioni: **fisco e sindacati.**

1. Fisco: la normalizzazione dei rapporti col fisco è assolutamente necessaria « alla formazione di qualunque clima di collaborazione », perchè è assolutamente necessaria alla « disintossicazione dell'atmosfera intorno alla cosiddetta moralità dell'incentivo dell'iniziativa » (6-bis).

2. Sindacati: « per collaborare bisogna [...] saper vincere ogni preconcetto. L'imprenditore [...] in questo campo non [...]dovrebbe] mai escludere il dialogo diretto. Il dialogo indiretto, cioè attraverso organizzazioni paritetiche, dovrebbe essere riservato alle questioni o problemi di carattere generale ».

Collaborare con i quadri e le maestranze.

Per riuscire nel suo intento di collaborazione con i quadri e le maestranze **bisogna che l'imprenditore:**

a) *abbia «l'assoluta convinzione della necessità di dare prima di chiedere» (7);*

(6) Il relatore del Gruppo Emiliano-Romagnolo (Prof. Ing. BIANCHEDI) parlò su « Gli strumenti della collaborazione aziendale »; il relatore del Gruppo Lombardo (Dr. PELLEGRINI) sulle « Esperienze di collaborazione aziendale »; il relatore del Gruppo degli Imprenditori e Dirigenti agricoli (Dr. RICASOLI) su « La collaborazione nell'impresa agricola ». Ci spiace di non aver potuto vedere la relazione generale del Prov. VITO, che trattava il problema della collaborazione nel suo aspetto economico-sociale.

(6-bis) Un profitto che si sottrae ai suoi obblighi verso la società o che teme di rivelarsi nella sua entità, non sarà mai ritenuto oggi dalla pubblica opinione moralmente giustificato: su di esso peserà sempre il sospetto di sfruttamento e di disonestà.

(7) Il relatore del Gruppo Emiliano-Romagnolo nota che non solo

b) *sappia «valutare l'opportunità della collaborazione [...] per il raggiungimento dei fini propri dell'impresa»;*

c) *senta «veramente la collaborazione come imperativo morale di convivenza e di responsabilità umana»;*

d) *si preoccupi che i quadri diventino un mezzo di comunicazione bilaterale fra la direzione e le maestranze e non rappresentino una barriera invalicabile nell'uno o nell'altro o in entrambi i sensi o una pesante cappa di piombo per i lavoratori;*

e) *conosca sufficientemente la psicologia dell'operaio: il suo bisogno di sicurezza, di elevazione sociale, di eguaglianza nel trattamento, di stabilire una saldatura tra lui stesso e il proprio lavoro (8), di avere fiducia nella capacità e nella rettitudine dell'imprenditore e dei capi per poterli avvicinare.*

COLLABORAZIONE E LOTTA DI CLASSE

Non vi è dubbio che la **collaborazione, così intesa**, sia per gli imprenditori, qualche cosa di molto impegnativo. Gli imprenditori cattolici dovranno **debellare una mentalità ben cristallizzata** a rischio di apparire agli occhi dei propri colleghi dei pericolosi novatori (pensiamo alla **rinuncia al paternalismo**, e al comodo **complesso di superiorità**, alla normalizzazione dei rapporti col fisco, alla accettazione leale dell'azione dei **sindacati** per la difesa e la promozione sociale dei lavoratori...). Certo però, se si vuole proporre la collaborazione come **alternativa all'applicazione dei principi comunisti**, sarebbe **ridicolo** proporre agli operai **qualche cosa di meno**: « la lotta di classe — afferma il Dr. Macchi — cesserà di essere un mito, una bandiera [...] solo in quanto si potrà riuscire a **dissolverne il significato** ».

Le masse proletarie pongono alla società **un problema che non si può risolvere senza impegni precisi**: i lavoratori sono stanchi di parole, vogliono i **fatti**.

E gli imprenditori dell'U.C.I.D. **hanno deciso di impegnarsi sulla via dei fatti. Sarà efficace il loro impegno?** Le difficoltà non mancheranno nè da parte degli operai, nè da parte dei colleghi imprenditori: le reazioni dell'operaio sono infatti **reazioni di massa**; l'operaio non cambierà mentalità, perchè questo o quel padrone è uomo onesto e leale: egli guarda all'**insieme del padronato**, perciò cambierà mentalità soltanto se l'insieme del padronato cambierà sistema. Un lavoro duro attende, dunque, gli imprenditori cattolici, ma è proprio **con questo lavoro** che, essi lo sanno, **devono testimoniare la loro fede**.

M. C.

non si deve chiedere prima di dare, ma neppure dare all'unico scopo di poter chiedere (*Relazione per la I Sezione di Studio*, p. 2).

(8) Il relatore del Gruppo Lombardo ha insistito sulla necessità di togliere dall'operaio il senso di estraneità all'impresa in cui lavora (*Relazione della III Sezione di Studio*, p. 2).