

SINTESI STORIA CIRCOLO ANZIANI DEL LAVORO ZANUSSI - ELECTROLUX



- **Il Circolo anziani del lavoro “Antonio Zanussi”** è stato fondato il 6 giugno 1959 nei momenti di maggior espansione dell’Azienda e ne furono promotori gli stessi titolari dell’Azienda, Guido e Lino Zanussi, convinti che il rapporto con i dipendenti non si dovesse limitare alla componente lavoro, ma dovesse tener conto anche della dimensione umana, della gratificazione economica, dei rapporti interpersonali, della professionalità e delle specifiche attese di ciascuno.

- Il Circolo ha finalizzato il suo impegno a dare dignità e valore sociale al lavoro inteso non soltanto come fatica, ma anche come opportunità di crescita culturale, professionale e umana, in grado di rafforzare e implementare la fatica fisica e intellettuale con attività di carattere culturale, ricreativo e sportivo.

- A oltre mezzo secolo di distanza si può dire che l’obiettivo è stato raggiunto, andando addirittura oltre, avendo fatto del sodalizio il garante e il testimone di una cultura aziendale fatta di orgoglio di appartenenza, capacità di capire l’evoluzione dei tempi e le esigenze di flessibilità, fermi restando i punti fissi della fedeltà, della lealtà, dei comportamenti coerenti dentro e fuori dalla fabbrica.

- Il Circolo crebbe rapidamente grazie alla costituzione di Sezioni all’interno delle molte fabbriche acquisite dall’azienda nel corso degli anni, strettamente legate alla casa madre di Pordenone e alla sensibilità del vertice aziendale, costituito dapprima dalla famiglia Zanussi e poi dall’Electrolux.

I Fondatori

- Il Circolo Anziani del lavoro è stato costituito informalmente il 6 giugno 1959 nel corso di una cena in onore dei dipendenti che avevano contribuito con il fondatore Antonio Zanussi, all'affermazione dell'azienda Pordenonese nei mercati nazionali ed internazionali.

Con Guido e Lino Zanussi erano presenti, fra gli altri, i sindaci di Pordenone Gustavo Montini e di Porcia Giovanni Formentini, il management e i più affezionati clienti dell'azienda nonché i promotori del Circolo che, insieme al designato Presidente Guido Zanussi, stavano già dandosi uno statuto e un ricco programma di attività.

Questi sono i nomi dei fondatori:

Lino e Guido Zanussi, Alfredo Basso, Carlo Badin, Raimondo Bellot, Mario Bortoluzzi, Corrado Brusadin, Giovanni Condotta, Antonio Coran, Adolfo Filipetto, Albano Franchi, Stenio Grizzo, Francesco Manzon, Giuseppe Martel, Antonio Moret, Antonio Papais, Rino Poles, Luigi Porracin, Antonio Rigo, Giacomo Ros, Enzo Rosset, Umberto Santarossa, Italo Stivella, Umberto Venier, Torquato Tellan, Antonio Toffolo, Giordano Toffolo, Luigi Tonel, Giacomo Trevisan e Olimpio Zaramella.

Personaggi ai quali si deve la crescita e il ruolo centrale che il Circolo rapidamente assunse all'interno delle molte fabbriche acquisite dall'azienda negli anni Sessanta e Settanta, grazie anche alla costituzione di apposite Sezioni, strettamente collegate alla casa madre di Pordenone e alla sensibilità del vertice costituito, dapprima, dalla famiglia Zanussi e dalla Electrolux dopo.

Giuridicamente il Circolo è nato 16 anni più tardi, precisamente il 4 settembre 1975 nello studio del notaio Ferruccio Sartori di Borgoricco, davanti al quale sono stati firmati l'atto costitutivo e lo statuto.

Lo statuto.

- Finalità: il Circolo Anziani del Lavoro " Antonio Zanussi " si costituisce in associazione con lo scopo di riunire i lavoratori anziani del gruppo Zanussi, al fine di valorizzare la fedeltà aziendale mediante il riconoscimento di premi ed agevolazioni, nonché per mezzo di attività culturali e ricreative a favore dei soci e loro famigliari, ed anche assistenziali in casi individuali particolari .
- Durata: Il Circolo ha durata illimitata.
- Sede: Il Circolo ha la sua sede in Pordenone, sedi di sezione possono essere fissate in altre località, in corrispondenza dei maggiori stabilimenti industriali del gruppo Zanussi.

Soci.

- Soci ordinari: Soci ordinari del circolo possono essere i lavoratori senza distinzione professionale o di categoria o di qualifica, tanto in attività quanto in quiescenza, i quali abbiano raggiunto almeno 25 anni di ininterrotta anzianità aziendale in qualunque unità del gruppo Zanussi .
- Soci onorari: la qualità di Socio onorario può essere attribuita in considerazione di particolari benemerienze, su proposta del comitato direttivo, con delibera dell'assemblea rappresentativa anche a persone non soci.

Organizzazione.

Sono organi centrali del circolo:

- L'assemblea rappresentativa del circolo;
- Il comitato direttivo del circolo;
- Il presidente del circolo;

- Il collegio dei revisori dei conti;
- Il collegio dei probiviri.

Assemblea rappresentativa.

L'assemblea rappresentativa delle sezioni è formata dai presidenti, dai vice presidenti, dai segretari delle sezioni, dal collegio dei revisori dei conti e dei probiviri e dai tre rappresentanti aziendali.

Essa si riunisce almeno una volta l'anno, in via ordinaria, per l'approvazione dei bilanci e dei programmi di attività del circolo.

L'assemblea rappresentativa stabilisce le direttive generali per l'attuazione delle finalità del circolo e delibera sulle questioni di maggior importanza.

Inoltre spetta all'assemblea rappresentativa:

- La nomina dei soci onorari;
- L'elezione del comitato direttivo del circolo;
- L'elezione del collegio dei revisori dei conti;
- L'elezione del collegio dei probiviri;
- L'elezione del segretario del circolo, dell'economa e del tesoriere;
- L'approvazione del bilancio del circolo;
- L'approvazione delle modifiche statutarie.

Il comitato direttivo del circolo.

Il comitato direttivo del circolo è formato da un numero di membri che può variare da 9 a 17 compresi i tre rappresentanti aziendali.

Il comitato si riunisce almeno una volta l'anno e delibera su ogni questione attinente all'attività, alla gestione, all'organizzazione, nell'ambito delle direttive dell'assemblea rappresentativa.

In particolare, spetta al comitato: L'elezione del Presidente del Circolo, del Vice Presidente e del Tesoriere, la nomina del segretario del Circolo, l'ammissione dei nuovi soci, l'accettazione delle dimissioni, la cancellazione delle iscrizioni, l'esame dei bilanci e delle relazioni da sottoporre all'assemblea Rappresentativa e della ratifica dei bilanci delle sezioni, la fissazione delle quote associative, il loro ammontare e le modalità di versamento.

Il Presidente del Circolo ha la rappresentanza del Circolo stesso ed esercita il coordinamento di tutta l'attività, essendo responsabile di tutti gli atti e provvedimenti di governo dell'associazione .

Sede.

- La prima sede del Circolo fu in corso Garibaldi 1/a, la seconda nello stabilimento di Porcia, la terza in via Mazzini, tutte dimostrate inadeguate alle crescenti esigenze di operatività del sodalizio. Il problema fu affrontato, in concreto, nel 1993 dall'allora presidente Alfio Bozzer e dal rappresentante aziendale Dario Covre, che trovarono grande disponibilità nell'amministratore delegato di Electrolux Zanussi Italia Aldo Burello. Quattro anni dopo la nuova sede, ubicata al primo piano del condominio Majestic in piazza XX Settembre acquistata dal Circolo con i contributi stanziati dall'Azienda, fu inaugurata, alla presenza di autorità cittadine, dei vertici Electrolux e da una folta rappresentanza di soci.

- Nel giorno dei 40 anni della fondazione così si espresse l'anziano Antonio Papais, uno dei fondatori del Circolo: "Quest'azienda è stata la nostra casa, fin dai tempi in cui il compianto signor Antonio Zanussi, padre dei nostri titolari, lavorava insieme ai figli, in mezzo a noi in

comunità d'opere, intenti e sacrifici per gettare le fondamenta di una casa più grande. Questa manifestazione ci riempie di commozione perché ci fa chiaramente comprendere che i nostri sentimenti sono ricambiati, che l'attaccamento che noi sentiamo verso l'azienda è contraccambiato con eguale slancio”.

– In quella circostanza il presidente del Circolo Livio Della Flora ha così sintetizzato l'attività svolta da Circolo fino allora: “Siamo partiti in pochi, nell'ormai lontano 1959, 30 in tutto i primi soci. Lentamente, senza clamori, siamo cresciuti. Oggi siamo più di 5 mila organizzati in 10 Sezioni disseminate su tutto il territorio nazionale, coordinate dal Direttivo che ha la sua sede a Pordenone. Abbiamo fatto molta strada! E non in senso metaforico. Siamo stati a lungo un Gruppo... itinerante e oggi nella nuova sede siamo in tanti a festeggiare. In ogni occasione i nostri volti e le nostre azioni hanno dato corpo ai sogni e ai progetti di chi ha guidato il Gruppo in questi anni. Noi vogliamo guardare al futuro. La sensibilità nei confronti dei dipendenti è sempre stato un grande valore. Siamo certi che la “nostra” Azienda saprà tenere vivo questo valore anche con chi ha superato, per ragioni d'età, il vecchio rapporto di lavoro, trasformato in un solido e duraturo legame d'affetto e riconoscenza”.

Attuale struttura organizzativa: le Sezioni.

L'attuale struttura organizzativa del Circolo fu definita dall'Assemblea Rappresentativa il 7 aprile 1989, che decise di costituire:

- La Sezione Lavabiancheria, che riunisce i soci in servizio operanti nello stabilimento di Porcia;
 - La Sezione Centrale di Sede, composta dai lavoratori più anziani e dai soci delle società minori dell'Electrolux Zanussi, ancora in servizio e in pensione della realtà produttiva di Porcia;
 - Freddo Firenze. E' la sezione che vanta una storia importante nell'ambito industriale del settore Elettrodomestici;
 - Lavaggio Solaro. La Sezione fu costituita nel 1973 da Sergio Scaglia, sede attuale della divisione Lavastoviglie;
 - Freddo Susegana. E' sorta come circolo Zoppas nel 1961 per iniziativa del suo Presidente Bruno Val, trasformatasi poi in sezione del Circolo A. Zanussi dopo;
 - Cottura Forlì. La Sezione fu fondata nel 1973 per iniziativa di Arrigo Comandino, che avendo contatti con alcuni colleghi di Porcia, concordò alcuni incontri che favorirono l'adesione al sodalizio;
 - Professional Pordenone. Formata dai lavoratori anziani in servizio e in pensione dello stabilimento Electrolux di Vallenoncello e Villotta di Chions;
 - Professional Conegliano. Riunisce i soci in servizio e in pensione dello stabilimento Grandi Impianti di Conegliano e Vallenoncello;
 - Gruppi Aggregati.
- La decisione di liberarsi della Componentistica assunta nel 1999 dall'Electrolux sollevò il problema della permanenza nel Circolo degli iscritti delle Sezioni. Il direttivo del Circolo prese una decisione di inserire nello statuto la denominazione di Gruppi Aggregati, facenti parte degli iscritti attivi in quattro diverse realtà industriali:
- La Sole Comina;
 - La Metallurgica di Maniago;
 - La Elettromeccanica di Mel;
 - La Plastica di Oderzo,
- con le stesse finalità del Circolo Anziani del lavoro Electrolux Zanussi.

Attività del Circolo.

- Le attività del Circolo, nel tempo, sono state funzionali al modificarsi del costume, delle tradizioni, delle aspettative della gente (e, quindi, anche dei lavoratori anziani).

Tale evoluzione ha accentuato in taluni momenti atteggiamenti a limitazione di altri divenuti meno appetibili. L'indirizzo, comunque, è stato unitario, anche se variegato e mai pedissequamente omologato.

Una loro elencazione è impossibile. Meritano segnalazione quelle iniziali, il cui successo ha stimolato il crescente impegno successivo:

- Le gite di massa con visite a industrie del Triveneto e oltre;
- La premiazione dei migliori allievi della scuola di disegno "Andrea Galvani", che ha fornito i quadri tecnici all'Azienda;
- La cerimonia di consegna ai lavoratori anziani del premio di benemerenzza Lino Zanussi;
- I soggiorni alla colonia marina di Caorle dei figli dei dipendenti;
- L'attenzione rivolta ai fondatori del Circolo a loro dedicata ogni anno con una gita nelle varie attività industriali del Triveneto, in segno di riconoscenza nei loro confronti;
- Le cerimonie che si svolgono alla fine di ogni anno sociale in occasione dell'ingresso dei nuovi soci;
- La stagione lirica all'Arena di Verona e le serate teatrali che propongono spettacoli goldoniani e di altri autori veneti al teatro Verdi e all'auditorium "Concordia", con finalità benefiche;
- Le visite guidate agli stabilimenti del Gruppo, partecipate da tutte le Sezioni.

E ancora:

- Nell'ambito del turismo culturale: le gite di uno o più giorni Italia e all'estero, per visitare i capolavori d'arte e cultura disseminate in tutta l'Italia e in Europa;
- In quello della ricreazione e dello sport: le feste di Carnevale, le gare di pesca, di bocce e di briscola, la castagnata e la crostolata.

Il Circolo e le Sezioni sono presenti anche in altri ambiti:

- In quello assistenziale, con riserbo e discrezione, nei riguardi di difficili situazioni personali e di famiglia dei soci o per sovvenire a tragiche realtà socio-sanitarie italiane e mondiali, soprattutto quelle dei bambini e l'Africa, con adozioni a distanza e contribuzioni alla costruzione di centri sanitari in loco, oppure con donazioni di apparecchiature sanitarie al Centro Immuno-trasfusionale dell'Ospedale di Pordenone e al Centro di cardiologia dell'Ospedale di Sacile;
- In quello della Scuola, dove si è preoccupato di portare la sua testimonianza specialmente negli istituti professionali, tradizionale serbatoio di addetti per l'industria locale. Ha incominciato a Sacile, all'Istituto Pujati, nel 2001 quando Tullio Anzile, presidente della Sezione "Professional" di Pordenone e Pierantonio Marcolina, segretario del Circolo, illustrarono agli studenti la figura e l'opera di Lino Zanussi, iniziativa cui seguirono diverse presenze al "Kennedy" e all'Ipsia di Pordenone. Ed ha proseguito nel 2005 con l'erogazione di un cospicuo contributo finanziario all'Associazione Lavoratori per il Volontario che ha reso possibile la riuscita di un concorso indetto fra i giovani laureati universitari d'Italia sul tema della solidarietà. La terza opportunità di promozione della cultura industriale di Pordenone è consistita nella presentazione agli studenti di tutte le scuole della Provincia del volume intitolato "Circolo Anziani del lavoro Electrolux - Zanussi - La nostra storia". Quest'esperienza si è rivelata preziosa per il lancio di un'iniziativa più articolata e di vasto respiro intitolato "Progetto Scuola", caldamente voluta dall'attuale Presidente del Circolo Corrado mdl Cordenons, che sta coinvolgendo Pordenone, Susegana, Forlì e Solaro, dove operano le 5 sezioni i del Circolo. Un'esperienza che ha coinvolto positivamente i ragazzi, i docenti e soprattutto noi del Circolo che vogliamo dare nuovo significato al nostro fare volontariato con innovazione,

disponibilità e partecipazione. Trasmettere le conoscenze e le esperienze di chi ha lavorato per una vita all'interno di una delle realtà produttive tra le più importanti del territorio Nazionale. Anziani del lavoro, ma con una "mentalità aperta" al cambiamento", operare assieme alle nuove generazioni, condividere relazioni con altre associazioni, scoprire che possiamo ancora essere coinvolti, e nello stesso tempo acquisire nuovi interessi.

Il progetto che prevede un ciclo di visite all'interno degli stabilimenti Electrolux, in cui i ragazzi saranno accompagnati da esperti d'eccezione (i soci del Circolo, tutti con minimo 25 anni di lavoro ed esperienza alle spalle). Alle visite in fabbrica vanno affiancate testimonianze di manager "ad hoc" per trasmettere agli studenti quali sono i temi che sostengono il know how da "primo della classe" della realtà produttiva, come ad esempio: la produzione, il marketing, il design, la progettazione, la programmazione, la sicurezza e l'innovazione.

Con il progetto scuola "Electrolux, un marchio che fa cultura", la sezione di Susegana si è rivolta anche agli studenti della scuola secondaria di 1 grado, per i quali è stato programmato un interessante progetto (in atto dal 2013) all'interno dell'Azienda, proposto con questo messaggio: "Esprimere le loro impressioni sui temi trattati e discussi nel corso delle visite, come storia dell'Azienda, ambiente, sicurezza, risparmio energetico, ecologia. I ragazzi (quattro classi della scuola "Beato frà Claudio" di Santa Lucia di Piave (TV) hanno risposto in modo magnifico: realizzando un mini frigo (cm 33x16x16), perfetto nella forma e attrezzato internamente nei minimi particolari con il contenuto di varie vivande, una scheda su "la sicurezza prima di tutto" bilingue italiano-inglese ideata per eventuale distribuzione a classi italiane e non, in visita agli impianti dell'azienda, la storia e la nascita del frigo, la conservazione dei cibi, e altri argomenti inerenti il tema "smaltimento dei rifiuti".

- Da ricordare l'adesione convinta all'ANLA, Associazione Nazionale dei Lavoratori Anziani d'azienda – associa lavoratori in attività ed in servizio con un minimo di venti anni di servizio, quindici dei quali maturati nella stessa azienda.

Obiettivo primario dell'associazione – sorta nell'aprile 1949 – è valorizzare, nei rapporti aziendali, la fedeltà, l'esperienza, la professionalità dei lavoratori anziani, valori che concorrono in misura determinante alla formazione di quel "sentimento di squadra" dal quale l'impresa trae continuità, immagine, forza aggregante e propulsiva.

Nel contesto sociale e civile del paese l'ANLA si propone "di svolgere efficace opera affinché sia assicurata al lavoratore la tranquillità della vecchiaia e la pienezza dell'assistenza", operando in particolare perché sia garantita alla pensione "il carattere di protezione nella quiescenza, della posizione economico – sociale raggiunta nella vita attiva".

Aderiscono all'ANLA 14 gruppi aziendali a dimensione nazionale e 327 gruppi territoriali. La presenza nel territorio dell'associazione è assicurata da 37 sedi nelle quali operano le presidenze regionali e provinciali.

Sempre in ambito locale l'ANLA offre servizi e assistenza ai soci e famigliari dei gruppi aderenti in materia previdenziale, sanitaria, assicurativa, per iniziative di turismo e tempo libero.

Organo ufficiale di stampa dell'associazione è "Esperienza", periodico di attualità, cultura e informazione, che ha una tiratura media di 100mila copie per un numero di 9 uscite all'anno.

Sono organi dell'ANLA: L'assemblea dei Delegati dei Gruppi e Associazioni riunita in congresso, il Consiglio Direttivo Nazionale, il Comitato Esecutivo, il Collegio dei Sindaci, il Collegio dei Statutari, il Collegio Regionale e il Comitato Provinciale.

Sono cariche dell'ANLA: Il Presidente Nazionale, i vice Presidenti Nazionali, il Segretario Generale, i vice Segretari Generali, il Presidente di consiglio Regionale, il Presidente di Comitato Provinciale (le cariche elettive non sono retribuite).

LA STORIA DELL'ELECTROLUX



Quando acquisì la Zanussi nel 1984, il Gruppo svedese Electrolux era già da tempo uno dei grandi protagonisti mondiali nei settori dei beni di consumo durevoli, un ruolo conquistato attraverso un lungo cammino, iniziato nel lontano 1919, anzi qualche anno prima. Precisamente nel 1912, quando a lilla Essingen, presso Stoccolma, fu avviata la produzione dell'aspirapolvere lux 1. Proprio dalla fusione della Electromekaniska con la Lux, nel 1919 nacque l'Electrolux che, due anni più tardi, dette avvio alla produzione di un aspirapolvere dotato di pattini per facilitarne lo spostamento (ennesimo colpo di genio di Wenner-Gren), il resto è una crescita continua.

Nel 1923 Electrolux acquisì il controllo dell'Artic, che produsse il primo frigorifero ad assorbimento, funzionante ad elettricità, gas o kerosene.

Nel 1926 inaugurò a Berlino il primo stabilimento fuori dalla Svezia e l'anno dopo altri due in Francia ed Inghilterra, per la produzione di frigoriferi, che le permisero nel 1928 di presentare un biglietto da visita importante: 5 stabilimenti, venti filiali, 250 uffici di rappresentanza in tutto il mondo e un fatturato di 70 milioni di corone.

Nel 1930 venne lanciato il primo frigorifero a incasso, ideale per le piccole cucine. L'anno successivo partì la produzione di aspirapolvere negli Stati Uniti. Neanche il secondo conflitto mondiale arrestò l'irresistibile ascesa di Electrolux, nel 1941 avviò la produzione di aspirapolvere in Australia e nel 1944 acquisì la Bohus, entrando in tal modo di prepotenza nel settore delle lavatrici industriali. Sei anni più tardi furono avviate attività produttive in Brasile a S. Paolo e nel 1955 in Argentina.

Nel 1956 avvenne il lancio simultaneo del primo congelatore a pozzo e del frigorifero con compressore e per la prima volta il fatturato superò il mezzo miliardo di corone, mentre nel 1959 nacque la prima lavastoviglie Electrolux.

Non meno importanti i progressi negli anni Sessanta e Settanta: nel 1962 l'azienda acquisì la ElectroHerlios, che le permise di entrare nel mercato della cottura, nel 1969 fu costituita la prima filiale negli Stati Uniti cui seguirono nel 1973 la Facit, produttrice di macchine d'ufficio, nel 1976 la francese Artur Martin produttrice di elettrodomestici e 1978 la Husquvarna.

Gli anni Ottanta videro il colpo grosso dell'acquisizione nel '84 della Zanussi, che fece dell'Electrolux il leader indiscusso del mercato europeo degli elettrodomestici, nel 1986 negli States della White Consolidated, nel 1988 della Unidat Hermética, produttrice in Catalogna (Spagna) di compressori per frigoriferi e nel 1994 del prestigioso marchio tedesco degli elettrodomestici AEG.

Nel 1996, con un fatturato complessivo di oltre 25 mila miliardi di lire 110 mila addetti in tutto il pianeta, circa 680 unità operative, il gruppo Electrolux era leader mondiale nella produzione di elettrodomestici, il primo in quello europeo, il terzo in quello degli Stati Uniti. La svolta decisiva nella sua espansione risale al 1984-86, quando divenne leader assoluto nel mercato europeo del bianco grazie all'acquisizione della Zanussi ponendosi ai vertici del mercato americano, con l'incorporazione, tra gli altri, di marchi come Frigidaire, Gipson, Kelvinator, White Westinghouse, dell'inglese Thorn Emi con i marchi Triciy, Scott Benham e Parkinson Kowan, dell'ugherese Lehel, produttrice di frigoriferi e congelatori, per finire con i prodotti del bianco AEG.

LA FILOSOFIA DI ELECTROLUX

A questo punto è opportuno analizzare quali obiettivi si sia proposta di perseguire l'Electrolux allorché rivolse la sua attenzione alla Zanussi, decisa ad acquistare la proprietà. Che non si trattasse soltanto di eliminare il più temibile concorrente che la multinazionale svedese aveva in Europa era scontato, ma che tutto si risolvesse in questo eclatante obiettivo era improbabile. Si trattava di ottimizzare il patrimonio di credibilità, affidabilità e marketing della Zanussi, in un contesto strategico capace di garantire adeguata remunerazione ai massicci investimenti, possibili soltanto a imprese dotate di mezzi finanziari, ma anche di puntuali strategie industriali. E' stata, infatti, l'avvedutezza del management Electrolux a suggerire la via di un'integrazione fondata sul rispetto dell'autonomia e dell'identità di quello che allora era il leader europeo nel mercato degli elettrodomestici, conquistato in anni di lungimiranti strategie e ribadito nei momenti più critici della sua storia, gli anni ottanta, malgrado la devastante crisi finanziaria che doveva, poco dopo, metterla in ginocchio. All'azienda svedese non interessava acquisire "scatole vuote", bensì partner fortemente radicati nel tessuto produttivo e sociale di ogni paese in grado di conferirle più qualità, innovazione e "know how". A fronte delle risorse fresche, della capacità d'investimento, dell'alta credibilità finanziaria e del dinamismo manageriale che Electrolux metteva in campo il suo indubbio prestigio, la sua forza produttiva, oltre a progetti avanzati, marchi affermati, uomini preparati. Un affare da gestire con la massima cura, attenzione e prudenza, doti che gli svedesi hanno dimostrato di possedere, avvalendosi anche con fiducia, dell'esperienza di Gian Mario Rosignolo che, non a caso, fu incaricato di definire i delicati aspetti connessi all'acquisizione di Zanussi e all'integrazione nel Gruppo Electrolux dei settori elettrodomestici, apparecchiature professionali e componentistica, con lo scopo di portare la multinazionale ai massimi vertici mondiali. Dopo due soli anni dall'acquisizione della Zanussi, l'Electrolux risanò il conto economico e portò a buon fine il progetto di rilancio che l'aveva indotta ad investire in Italia e a scommettere sul successo dell'impresa. All'Electrolux negli anni novanta spettava il compito di farsi motore progettuale, produttivo e commerciale dello sviluppo di quell'area vitale che è l'Europa. Per assolvere a tale missione, il management svedese non si sostituì o sovrappose a quello consolidato, per tradizione ed esperienza, di Pordenone, ma vi si integrò in una più vasta prospettiva di diffusione del prodotto. Il segreto di questa strategia vincente è consistito nell'intelligenza e

sensibilità, pensata a monte, nel modo più lineare possibile nella perfetta integrazione del management italiano e svedese, chiamati a condividere, alla pari e nel più assoluto rispetto, oneri ed onori, esaltando il ruolo, la professionalità la dedizione delle maestranze. Con questa politica – che potremmo chiamare dell’attenzione – l’Electrolux ha saputo sciogliere i dubbi e le preoccupazioni legittime di chi, d’un subito – e forse a ragione – ha vissuto gli eventi del 1983–84 come un ”vulnus“ e, comunque, come una perdita di ruolo e di autonomia per il sistema Italia. Tutto ciò non è accaduto per la lungimiranza della multinazionale svedese, che si è avvalsa con continuità e fiducia, del management italiano. L’abbinamento delle ragioni sociali di Electrolux e di Zanussi ha scongiurato anche l’idea di una separatezza, che una diversa scelta del gruppo subentrato alla proprietà originaria, proprio perché egemone ed estraneo alla nostra cultura industriale, avrebbe potuto provocare. Non dare un segnale di cambiamento se non di rottura con il passato poteva rivelarsi controproducente per la stessa immagine della Zanussi: gli svedesi hanno scelto la via più semplice, quella della ragione, la più lineare e, nei fatti, la più opportuna, dando modo all’azienda di affrontare l’ultimo decennio del secolo scorso concentrandosi sugli scenari che il nuovo millennio avrebbe proposto all’insegna della globalizzazione dei mercati mondiali dell’innovazione di progetto e processo, dell’affinamento delle tecniche di comunicazione e di commercializzazione, senza particolari traumi, anche se la delocalizzazione oggi in atto nell’industria italiana (ed europea) giustamente preoccupa per le incertezze indotte da scenari continuamente mutevoli.

TESTIMONIANZE



Come vive un'impresa competitiva: Lezione tenuta dall'ing. Lino Zanussi nell'8 maggio 1968 all'Università Popolare di Udine.

“Spero che il tema risulti di un certo interesse, nonostante io mi proponga di svolgerlo in modo semplice e realistico, quasi una descrizione di cronaca quotidiana di vita dell'impresa. Vale, io credo, per gli industriali, e specialmente per l'industria, quello che scherzosamente ma fondatamente si è detto per la storia: chi la fa non la scrive e chi la scrive non la fa.

Così, chi sviluppa un'attività industriale non è, di solito, la persona più adatta ad un'indagine scientifica sulle cause e le origini della nascita e dello sviluppo dell'impresa, ad un'enunciazione di dottrine e di ideologie, alla progressiva costruzione di una “cultura”. La mia vuol essere invece una diretta e semplice testimonianza della vita di un'impresa – cioè di chi opera in essa e per essa – senza alcuna pretesa di teorizzare, di enunciare dei principi, di ricavare da questa esperienza quei grandi e pur affascinanti temi che elaborano gli storici, i sociologi, gli stessi politici. Non che questi temi siano meno reali di quelli interni alla vita di un'impresa solo che hanno un'altra dimensione ed io vorrei rimanere, trattando questo tema, nella mia dimensione abituale”.

L'impresa competitiva.

“Avrete notato che ho parlato di impresa competitiva e non concorrenza, la differenza fra i due termini non è un gioco di parole: è un elemento sostanziale che si collega ai grandi mutamenti intervenuti nella struttura generale dell'economia dopo la seconda guerra mondiale. Il bilancio di una guerra è sempre passivo per tutti, soprattutto per le “voci” dei valori fondamentali dell'esistenza, quali la vita, la libertà, la dignità umana, ma questa constatazione non deve impedirci di vedere anche qualche voce “attiva” che direttamente o indirettamente è scaturita dalla conclusione dell'ultimo conflitto mondiale.

E mi pare non si possa contestare che l'unificazione europea sia nata come un'esigenza di ricostruire dalle macerie del nostro continente, e che l'avvio della liberalizzazione mondiale degli scambi sia il risultato dello scardinamento dei vincoli tariffari e doganali, legati ai nazionalismi travolti dalla guerra. La creazione di un nuovo spazio economico ha posto perciò in declino anche la concorrenza com'era intesa fra le due guerre mondiali: cioè un regime di produzione e consumo di beni vincolato a regimi autarchici, a protezioni doganali, a regimi valutari artificiali: insomma una concorrenza controllata e condizionata. Il nuovo spazio economico ha imposto quindi alle vecchie imprese di rivedere i loro termini di concorrenza, all'interno e all'esterno, ed alle nuove di nascere e svilupparsi in modo da

competere con i livelli di produttività più elevati su scala internazionale, non sulla comoda scala nazionale e locale. Non possiamo ignorare una seconda “voce” attiva, in conseguenza anch’essa della guerra: lo sviluppo della ricerca scientifica e dell’innovazione tecnologica. Per tragico che sia il modo in cui si è giunti al radar, ai missili, all’atomica - per citare solo gli esempi più clamorosi – si tratta pur sempre di prodotti della competizione bellica, che immediatamente dopo la fine del conflitto si sono riversati sulla civile e umana competizione delle produzioni per usi pacifici. Certo è che l’andamento che ha preso lo sviluppo tecnologico dopo la guerra è stato sempre più rapido: in linguaggio matematico si potrebbe dire che la sua curva di crescita ha avuto un incremento esponenziale. Questo fenomeno ha introdotto anch’esso un elemento determinante di confronto tra imprese industriali: una sempre più preclusa linea di demarcazione tra le imprese tecnologicamente avanzate e quelle stagnanti o troppo lente nell’adottare tecnologie, processi, metodi produzione aventi la caratteristica fondamentale dell’innovazione. Eccoci giunti, con ciò, alla parola che meglio di ogni altra si abbina alla competizione: l’innovazione, la cui presenza, o meno, nella vita di una impresa è il sintomo più sicuro della sua validità competitiva o dell’incertezza del suo futuro. Tutti gli altri elementi su cui si basa oggi la competizione industriale interna ed internazionale (organizzazione, metodi di gestione, politiche dei prezzi, pubblicità, sistemi distributivi, ecc) non sono che una conseguenza, o un’espressione della capacità di un’impresa di introdurre delle innovazioni nel suo settore, nel suo mercato, nelle sue produzioni: e di introdurre continuamente, in quanto più possibile programmato, pianificato, per darsi delle garanzie per il futuro, attraverso la definizione dei suoi obiettivi”.

Le dimensioni aziendali.

“Ciò che generalmente colpisce i clienti, i visitatori, gli ospiti, gli stessi studiosi con le quali veniamo frequentemente a contatto sono soprattutto le dimensioni dell’azienda. In effetti un organico che supera i 13 mila dipendenti, una superficie totale di aree ed impianti di produzione di 2.500.000 di mq, un gettito produttivo di una media di 14 mila apparecchiature al giorno, un fatturato annuo che supera i 100 miliardi, sono dimensioni che non possono non fare impressione: lo fanno anche a noi stessi, ed è bene che lo facciano, perché così ci ricordano quotidianamente le nostre responsabilità a fronte di un complesso non solo economico, ma umano, di questa portata. La dimensione dunque è il primo connotato che l’impresa ha dovuto assumere per affermarsi nella competizione, nazionale e internazionale, sul mercato degli elettrodomestici. Dico “dovuto“ perché la motivazione vera della nostra dimensione crescente non è certo stata né la ripetizione meccanica di un processo di accumulazione, e, men che meno, la ricerca di elevati profitti (che se mai sono decrescenti col crescere del fatturato, in riferimento all’unità del prodotto). La motivazione vera è stata l’assoluta necessità di conseguire una dimensione di volumi produttivi che ci mettesse in condizioni di ottenere costi di produzione tra i più bassi in Europa, pur mantenendo livelli di buona qualità dei prodotti. Certo, se avessimo dovuto operare per un mercato limitato, se avessimo avuto di fronte pesanti barriere doganali, se lo spazio economico per le nostre produzioni fosse stato più ristretto, anche la nostra dimensione ne avrebbe risentito, soprattutto i consumatori. Ma abbiamo intuito e creduto, fin da vent’anni fa, nell’affermazione del mercato comune, nella liberalizzazione degli scambi: abbiamo puntato grosso su queste carte, e così ci siamo trovati con dei punti vincenti in mano di anno in anno, nel faticoso ma sicuro progresso dell’integrazione europea, distanziando le imprese che, meno ottimiste, o meno disposte a rischiare, avevano perso tempo e clientela: non avevano cioè prodotto alcuna innovazione.

L’innovazione della nostra dimensione consiste anche nella specializzazione di prodotto e nell’integrazione verticale, dato che abbiamo seguito una politica di grande sviluppo del “valore aggiunto” ampliando i nostri processi produttivi anche a quelle lavorazioni ed operazioni che forniscono le materie di base, i componenti, i semi lavorati per il montaggio

finale dei prodotti. Lo stesso processo lo stiamo avviando nel settore elettronico, che sta integrando la produzione finale di televisori con quella dei componenti, micro circuiti, selettori, gruppi integrati. Grandi dimensioni e specializzazione spinta a fondo sono perciò due requisiti che si abbinano e si integrano a vicenda. I loro effetti, all'esterno, si fanno sentire nell'acquisizione e nello sviluppo di quote di mercato rilevanti, cioè di un'incidenza percentuale dal 20 al 30% sulle vendite e le utenze totali, per ciascuno dei prodotti di cui ci occupiamo. Questi dati valgono ovviamente per il mercato nazionale, Ma i veri termini di competitività sono sui mercati internazionali. E qui il discorso si fa subito molto ampio e complesso, perché non è facile descrivere la nostra esperienza di confronto diretto con i mercati europei ed extra europei. E' un'esperienza del tutto recente, che data da meno di un decennio, è solo all'inizio di questi anni sessanta, infatti che abbiamo avviato un'esportazione di qualche livello, e con essa un vero graduale collaudo delle nostre capacità industriali. Questo collaudo non si sarebbe potuto nemmeno avviare senza le dimensioni di partenza, già di per sé competitive senza una politica di prodotto che è stata ricca di innovazioni nella concezione stessa del prodotto, per struttura, per funzionalità, per caratteristiche di utilità, per livelli di costi e prezzi. Se è vero - come affermava già trent'anni fa il grande economista Schumpeter - che il mercato premia l'impresa più per l'innovazione che per il rischio - devo dire che in effetti il successo internazionale ci ha largamente premiati. Ma l'innovazione non è forse essa stessa un rischio, dal momento che per innovare bisogna investire sulle idee, sugli uomini, sui mezzi, sul modo di operare, per essere qualcosa di realmente nuovo sul mercato. Ecco allora che il nostro sforzo di innovazione, che ci ha portato ad avere rilevanti dimensioni, una marcata specializzazione ed una forte penetrazione sui mercati mondiali, ha avuto ed ha bisogno per essere sostenuto, di un'anima interna, di uno spirito di lavoro che è la vita più intima, di uno "spirito" di lavoro che è la vita più intima e meno appariscente di un'impresa competitiva".

L'organizzazione interna.

"Quando un'impresa come la nostra passa da impresa artigianale a industriale di media e poi grande dimensione su più stabilimenti, organizzazioni di vendita, legami industriali e commerciali con altre imprese di portata internazionale, e quando ciò si verifica in poco più di vent'anni, è chiaro che lo sforzo organizzativo da affrontare e superare è veramente notevole. Mi riferisco soprattutto a tre elementi principali dell'organizzazione interna: la definizione delle funzioni per ogni gruppo di attività, dei compiti e delle responsabilità per ogni gruppo di capi e di personale, dei collegamenti e dei rapporti necessari ad un adeguato coordinamento delle diverse attività. L'introduzione progressiva di quella inevitabile burocrazia di documentazione, di comunicazione, di controlli, che può appesantire quando è eccessiva e disordinata, la vita di un'impresa, ma che nei giusti limiti è uno strumento indispensabile di lavoro. Il metodo stesso con cui lavorano la direzione generale, le singole direzioni per settori e funzioni, i capi responsabili ai diversi livelli.

L'esperienza di questi anni ci ha insegnato che il grado di organizzazione interna dell'impresa è uno dei fattori di competitività di maggior importanza: cioè l'efficienza organizzativa interna ha dirette ed immediate conseguenze sulla rapidità e validità delle decisioni, dei processi produttivi, sulla efficienza di attuazione delle politiche aziendali. In altri termini vi è una competitività fra prodotti, fra prezzi, fra presenze sul mercato".

La politica del Personale.

"Ho già accennato all'entità degli organici del Gruppo Zanussi: più di 13 mila dipendenti complessivamente, di cui circa 10 mila nelle diverse sedi industriali, commerciali e amministrative di Pordenone.

Si può ben intuire quale complessità presenti il governo di una “città aziendale“ di una reale comunità di lavoro che quotidianamente si ricompone con persone di diversa età, provenienza, posizione nell’ordinamento interno: ciascuna delle quali ha un suo compito, un suo ruolo , un suo sistema di rapporti con i superiori, con i dipendenti, con i colleghi, con l’insieme della collettività aziendale.

Il fatto che il nostro sviluppo abbia praticamente assorbito tutta la manodopera ed il personale impiegatizio disponibile nella provincia di Pordenone e nelle zone limitrofe è fatto grandemente positivo sul piano sociale ed economico, ma ha un suo alto prezzo di responsabilità e di complessità. Questo prezzo lo si comincia a pagare fin dalle fasi iniziali di ricerca, selezione del personale, addestramento all’attività aziendale, alla gestione dei servizi sociali, alla scelta e allo sviluppo dei nuovi quadri responsabili. Tutto questo si riassume nella ”politica“ del personale , che ormai ha assunto un fisionomia ben diversa da come la si poteva intendere dieci o vent’anni fa, quando il mercato del lavoro italiano poneva le imprese nella necessità di fronteggiare la pressione della disoccupazione e di avere quindi larga disponibilità esterna di personale. Non abbiamo certo sfruttato quindi, vent’anni fa, la disoccupazione per impostare su “larga scala artigianale“ lavorazioni industriali che richiedevano invece, per assicurarci un posto sui mercati mondiali, una produttività tecnica di prim’ordine, con grandi investimenti su nuovi impianti, nuove macchine, nuovi processi di lavorazione.

Ma la creazione di nuovi posti di lavoro non si esaurisce certo nell’investimento pro capite, nell’acquisto – cioè – di mezzi, attrezzature, servizi occorrenti a rendere sempre più produttiva l’attività di un individuo. Richiede anche l’apprestamento e lo svolgimento di funzioni come quelle che ho prima ricordato, di selezione attitudinale, d’istruzione, di controllo, di amministrazione in senso lato. Senza contare poi che, nella globalità di questa “comunità” di fatto, che si costituisce e si sviluppa nell’impresa, insorgono problemi di vasta portata sociale che l’impresa da sola non può certo risolvere, ma che nemmeno essere risolti senza la sua presenza ed il suo interessamento.

Si può facilmente intuire in questo, ancor più che in altri campi, come la capacità, il rendimento, il comportamento del personale abbiano un peso notevole nel rendere un’impresa più competitiva di altre. La regolarità del lavoro, la qualità del prodotto, l’impiego economico dei mezzi di produzione, la precisione amministrativa, le capacità creative nella progettazione e nella vendita, la fiducia del prodotto e lo “spirito di corpo” aziendale: ecco altrettanti fattori che, proiettati all’esterno, rendono di fatto un’impresa più agile, più aggressiva, più efficiente di altre che non dispongono di questi “punti di forza”.

Con il semplice rapporto burocratico di lavoro e con il pagamento di una retribuzione si può assicurare solo la prestazione del personale, ma non il suo spirito di collaborazione, non la sua fiducia ed il suo entusiasmo per il successo comune. E d’altra parte, quando si opera sui grandi numeri – come nel nostro caso - riesce obiettivamente difficile “personalizzare“ il rapporto di lavoro, fornire a ciascuno delle motivazioni fondate e convincenti di partecipazione alla vita dell’impresa, ed essere, con ciò, più competitivi delle altre, su tutta la linea del personale.

L’importanza dei “Quadri”.

L’azienda ha dovuto, per far fronte alle sue crescenti dimensioni, anzi per realizzare il suo stesso sviluppo, costruire per intero la sua gerarchia interna, dato che delle iniziali dimensioni artigianali aveva ereditato lo spirito imprenditoriale, ma non certo la disponibilità di capacità direttive. Decine di Dirigenti e centinaia di capi intermedi si sono così andati formando negli scorsi vent’anni, in parte con la valorizzazione del ristrettissimo gruppo di “Quadri” della fase preindustriale, in più larga con il ricorso allo sviluppo graduale dell’organico in crescita o con inserimento dall’esterno, anche provenienti da sedi molto lontane. Ritengo che il processo di formazione, di comprensione, di collaborazione fra capi di esperienze diverse, che avevano ed hanno però in comune il vantaggio dell’età giovanile, sia

uno degli più interessanti della nostra vita interna; ed è un aspetto di importanza notevolissima, proprio ai fini dell'efficienza della nostra impresa.

Tutto ciò richiede oltre alle attitudini di base che devono essere presenti in ogni capo, soprattutto se a livello direttivo anche la disponibilità di tempo, di mezzi finanziari e logistici, di un sistema di rapporti e relazioni con l'esterno, di una elaborazione interna dei dati, delle conoscenze, delle istruzioni, delle idee”.

La tecnologia dell'informazione.

“Un quarto aspetto della vita dell'impresa è quello della crescente complessità dei processi di informazione, di elaborazione dei dati di gestione, di comunicazione interna e tra centro e periferia: cioè di quella branca recente dei sistemi di gestione che va generalmente sotto il nome di “tecnologia dell'informazione”. Essa è il frutto del lavoro di altre imprese che, operando nei settori degli strumenti di trattamento ed elaborazione dei dati, del calcolo elettronico, dei sistemi avanzati di gestione, hanno realmente creato l'innovazione e ci hanno posto a disposizione nuovi mezzi e soprattutto nuove mentalità di conduzione dell'impresa. Siamo passati gradualmente dai primi mezzi meccanografici a quelli elettro contabile ed agli attuali sistemi elettronici e contiamo di applicare e sfruttare a fondo le possibilità offerte dall'impiego di un sistema centro – terminali in grado di operare in tempo reale”.

Il lavoro direzionale.

“Quello del lavoro direzionale è l'aspetto più difficile da trattare, perché chiama in causa il mio lavoro personale e la mia scarsa propensione a parlarne in pubblico ben comprensibile, spero, dal momento che ciascuno di noi ha sempre difficoltà ad analizzare e valutare il proprio modo di agire. Ci sono tuttavia dei dati obiettivi che mi consentono di fare qualche considerazione che confluiscono a dare un quadro dei principali temi di lavoro di chi dirige un'impresa e deve mantenerle il suo carattere competitivo: lo sviluppo delle dimensioni, l'innovazione continua, l'organizzazione, il personale, i quadri, l'aggiornamento, l'informazione, i processi di gestione. Tutti questi aspetti della vita dell'impresa hanno un certo riferimento comune e costante: la direzione generale. Per combinarli organicamente e dirigerli senza dispersioni ai loro obiettivi, la mia diretta esperienza e l'osservazione di come opera in genere il sistema industriale, mi hanno portato sempre più a far leva su tre strumenti fondamentali: il lavoro di gruppo fra dirigenti e capi di diversi settori, funzioni, aree di responsabilità; lavoro che si attua prevalentemente nelle riunioni di Direzione e che rappresenta la parte preponderante di ogni mia giornata di lavoro, la delega ai singoli capi e dirigenti, la facoltà di iniziativa e di decisione, la cui validità viene controllata in base ai risultati ottenuti, ed al modo e alle condizioni con cui essi si sono ottenuti.

Se oggi le Industrie Zanussi sono detentrici di un'apprezzabile capacità competitiva e la stampa inglese parla di noi come la prima industria del mercato comune, è anche perché abbiamo cercato di impostare e condurre un lavoro di direzione organico e costante. Naturalmente tra direzione di un'impresa e organizzazione del lavoro – soprattutto del lavoro dei Quadri – c'è un rapporto reciproco di causa effetto: la direzione organizza il lavoro, l'organizzazione del lavoro rende efficiente la direzione. Essa ha, quanto e più degli altri livelli aziendali, un problema di continuo aggiornamento: la stessa crescita delle dimensioni dell'impresa ha modificato il modo di lavorare della direzione. Non si è trattato solo di un aumento della qualità di lavoro da svolgere, di relazioni operative da tenere, di argomenti da seguire. Si è trattato soprattutto di un aumento della complessità del lavoro di impostazione, di organizzazione, di controllo. Ma in questi termini, se esaurissero tutto il lavoro di un capo d'impresa, lo richiuderebbe in una “routine“ burocratica, invece la capacità di innovazione che è richiesta ai Dirigenti ed ai Quadri deve essere la sostanza del lavoro e da questo da trasmettersi a tutta la gerarchia aziendale”.

Le relazioni esterne.

“La vita esterna dell’impresa si è andata dilatando dall’area regionale in cui la Zanussi ha intrapreso le sue prime attività all’area nazionale, nella ripresa e nell’espansione del mercato interno degli elettrodomestici. E divenuta più europea, si è estesa ai mercati mondiali. E più recentemente le nostre relazioni si sono avviate anche con i paesi dell’est europeo, sulla base di temi iniziali di collaborazione industriale anche di vasta portata. Vorrei sottolineare che per noi l’entrata e l’affermazione in un mercato esterno non significa soltanto la messa in distribuzione e la vendita dei nostri prodotti; non si limitano cioè all’aspetto commerciale, nel senso ristretto del termine. La presenza di un mercato esterno significa anche avvio di relazioni con l’ambiente economico e finanziario di ogni singolo Paese, con la stampa locale, con l’opinione pubblica, con gli ambienti politici; significa cioè una “presa di coscienza”, oltre che di conoscenza, delle caratteristiche, della mentalità, del comportamento di società anche molto diverse dalle nostre, alle quali dobbiamo sì proporre un prodotto valido e un’organizzazione di vendita e di assistenza tecnica efficiente, ma anche un’immagine della nostra Azienda, del nostro modo di lavorare, degli uomini e dei mezzi che i clienti stranieri devono conoscere ed apprezzare. Di qui l’avvio di un intenso lavoro di contatti, di informazioni, di incontri che porta quasi ogni giorno nella nostra sede operatori commerciali, tecnici, clienti, giornalisti, politici di ogni parte del mondo. E’ un’esperienza sempre nuova, stimolante, formativa. Ma vorrei sottolineare quanto mai faticosa ed impegnativa, quanto tempo costringa a dedicare a relazioni che possono anche non avere risultati immediati e che tuttavia fanno parte del sistema di rapporti internazionali in cui dobbiamo continuamente inserirci e nei quali intendiamo far sentire la nostra influenza. Anche la capacità di avviare e mantenere efficaci relazioni con ambienti e persone tanto diverse, spesso, per storia, mentalità, esigenze opinioni e interessi, fa parte del livello competitivo dell’impresa...”

I rapporti politico – sindacali.

Una vertenza sindacale è sempre un fatto che impegna le energie, le cognizioni del tempo della direzione e dei quadri, talvolta in modo anche preponderante rispetto agli impegni produttivi, commerciali, amministrativi. E data la frequenza e l’asprezza con cui le vertenze sindacali si avviano e si sviluppano, si può ben dire che una larga parte dell’apparato di direzione si trovi molto spesso impegnata a discuterle e a cercare di risolvere, in modo che non compromettano la posizione competitiva che viene messa in discussione da ogni variazione nell’equilibrio dei costi e dei ricavi.

Anche i rapporti esterni con la pubblica amministrazione, delle autorità locali e quelle regionali e centrali nelle loro diverse articolazioni e competenze investono sempre più frequentemente l’impegno e la presenza in queste sedi: impegno che il graduale affermarsi delle necessità di programmazione economica generale rende più ricco di contenuto e di responsabilità.

La problematica della competizione.

Essa è senz’altro più complessa ed incerta del funzionamento di un’impresa, ma si può tracciare entro schemi abbastanza sintetici. E’ una problematica che si presta meglio ad una discussione che non ad una esposizione ragionata. Se volessi entrare nei problemi avrei l’imbarazzo non solo dalla scelta, ma anche della risposta da dare ai singoli problemi. Ne cito solo alcuni, come spunto per eventuale discussione.

Si discute in Italia ed in Europa, con sempre maggior insistenza, sulla validità e sul futuro non solo dell’impresa privata, ma specialmente dell’impresa familiare.

E' vero che la linea gerarchica, articolarsi su livelli anch'essi sempre più numerosi, ha proprio il compito d'assicurare la presenza della direzione e di continuità della politica aziendale, ma questa funzione non sempre riesce ad esplicarsi nel modo migliore, anch'essa per ragioni di dimensioni e di distanze fra il vertice e la base.

Un altro aspetto del problema collegato a questo in linea logica e pratica è quello della conoscenza e della formazione economica del personale. L'impresa è un'organizzazione tecnico – economica che opera per obiettivi e con metodi che influenza la vita economica generale, ma ne sono anche condizionati. Che cosa fanno di questi fenomeni le migliaia di persone che pure nell'impresa trovano la loro fonte vitale di occupazione e di reddito?

Non parlo solo degli operai: parlo degli impiegati ed anche ai quadri, il cui grado di informazione e formazione sui grandi temi e problemi economici del nostro tempo è generalmente nullo se si considera l'istruzione scolastica, e molto scarso se si considera la necessaria specializzazione professionale, che porta solo pochi di essi a cedere e seguire i fenomeni sia della gestione interna dell'impresa che negli andamenti di mercato e dei cicli congiunturali.

Eppure si tratta di fenomeni da cui può essere decisa anche la sorte di chi nell'impresa ha compiti molto limitati e modesti. Come si può ottenere almeno un minimo di partecipazione, senza un minimo di conoscenze? E a chi spetta fornirle, interpretarle, aggiornarle?

Le conclusioni.

Un'ultima considerazione come dovremmo essere fra tre, cinque, dieci anni per avere ancora una posizione competitiva come l'attuale e, se possibile, migliorata e rafforzata.

Come risolvere, quindi, il problema dalla necessità di disporre di previsioni attendibili. Di non farci anticipare dagli eventi esterni? Forse su questo tema finale potrei già esprimere, se non una risposta, ma certo un'opinione; e dire che fare delle previsioni aziendali non significa certo fare dei pronostici, né indovinare il futuro: ma significa definire e programmare la realizzazione. Cosicché la previsione dello sviluppo dell'impresa non è certo l'immaginazione del futuro, ma la volontà del futuro. E' questa volontà, in definitiva, che ci mette in condizioni di competere con altri, di cercare il meglio, di rinnovarci continuamente: che non ci fa fuggire davanti ai problemi e delle difficoltà, ma ci porta a cercarle. Ma anche questo modo di affrontare i problemi fa parte di una possibile materia di discussione. Tutto è discutibile, in sostanza, nella vita di un'impresa: meno che la sua responsabilità di fronte a sé stessa, agli uomini che vi lavorano, ai suoi fornitori, ai suoi clienti, ed sistema economico di cui fa parte. L'esperienza di questi intensi e non facili anni ci conforta, dopo tutto, con la dimostrazione concreta che, sulla distanza, la competizione industriale e commerciale finisce per collocare nelle posizioni avanzate proprio le imprese che nelle idee e, soprattutto, nei fatti sanno imprimere il marchio invisibile, ma decisivo, di una linea di condotta meditata e responsabile.

GIOVANI E ANZIANI NELLA REALTA' ELECTROLUX

Relazione del Presidente del Circolo Anziani del lavoro **Corrado mdl Cordenons** ai rappresentanti dell'Electrolux.

Il Comitato Provinciale ANLA di Pordenone si è fatto promotore di un convegno a livello regionale, in programma per il 24 marzo 2001 in città, che farà il punto su una riflessione avviata in questi mesi sull'attualità delle finalità, delle strategie, degli assetti organizzativi del Circolo, a fronte di una rivoluzione che nel segno dell'informatica, della globalizzazione della new economy- sta cambiando la storia, la cultura, il costume della nostra società.

L'assunzione di una iniziativa di così vasto impegno non deve meravigliare: i vertici delle istituzioni, i centri culturali, qualunque struttura accentrata e, in quanto tale burocratizzata, tendono a respingere il nuovo. Soltanto quando il processo di cambiamento minaccia di travolgerli, si attivano facendosi paladini di quanto fino ad ieri avevano ritenuto marginale, velleitario e pericoloso, con il solo intento di salvaguardare i consolidati equilibri del sistema, di cui sono interessato strumento.

Ci si potrà chiedere perché si sia giunti al dunque con tanto ritardo. Non era meglio una maggior trasparenza? Non abbiamo timore a chiedere ragione ai vertici aziendali, in funzione del futuro. Prima domanda: tenuto conto delle imponenti trasformazioni in atto, che riguardano strategie di produzione, di vendita, d'immagine sempre più globali e in continuo evoluzione, è ancora utile e significativa nell'odierna realtà Electrolux la presenza del Circolo Anziani del lavoro?

Niente ci autorizza a dubitarne.

Tuttavia l'evolversi delle relazioni industriali, funzionale al mutare di esigenze e aspettative e, quindi, a un approccio tra imprenditori e sindacati, impone certezze di rapporto, di dialogo, di confronto. Il circolo è convinto sia necessario un forte rilancio nelle fabbriche del valore lavoro, concepito non soltanto come baratto della prestazione intellettuale o manuale, ma come opportunità di crescita umana e professionale, strumento di responsabilità e partecipazione, in un contesto di rispetto dei diritti acquisiti, dalle leggi in vigore, ma anche di lealtà e fedeltà all'azienda, il tutto senza esaltazioni e atteggiamenti trionfalistici, inutili e controproducenti.

Un lavoratore non è anziano per gli anni che ha e nemmeno per quelli in cui ha lavorato in azienda: lo è perché possiede un patrimonio professionale, comunque acquisito, non importa in quanti anni e men che meno se in diverse realtà imprenditoriali. Ciò non significa che il valore della fedeltà sia perduto dal momento che il Circolo continuerà a riconoscere i meriti di quanti nella stessa azienda sono entrati giovanissimi e se non sono usciti dopo 30 – 35 – 40 anni ricchi di esperienza, di capacità di considerazione e di stima. La fedeltà è una componente, ancora decisiva, di una visione alta del lavoro propria del nostro sodalizio e dell'anla che, a livello nazionale, ne è il riferimento, che va tutelata e rilanciata con forza, soprattutto nella coscienza dei giovani alle prime esperienze in ufficio e in fabbrica. Un compito non facile, dal momento che non si tratta di indottrinare, bensì di convincere, di suscitare interesse, voglia di partecipazione, impegno.

Occorre, quindi, un miglior approccio conoscitivo del circolo, mediante un' immediata opportunità di accesso alle sue iniziative e attività, a prescindere dall'anzianità di lavoro. Con quali argomenti? impegnandolo subito nel suo interno, dandogli responsabilità, stuzzicando il suo orgoglio e il suo giovanile entusiasmo. Lo strumento specifico potrebbe essere un club che riunisca i giovani dipendenti sotto le nostre insegne. La riuscita di tale operazione garantirà al sodalizio un rapido ricambio di comportamenti di uomini, di approccio con i vertici aziendali, di modelli comportamentali e all'azienda la continuità di quel clima di collaborazione creatasi nell'ambito della Zanussi e conservato intatto nei suoi valori dall'Electrolux.

La seconda domanda è implicita a quanto sopra detto ; è d'accordo L'electrolux sulla bontà di questa iniziativa e fino a che punto è disposta a sostenerla? .Non si tratta di dare garanzie formali , ma un semplice assenso nel contesto di una riaffermazione del suo interesse per una più incisiva presenza del Circolo Anziani del lavoro all'interno della realtà italiana della multinazionale svedese .

Con questo affidamento , il Circolo si farà parte diligente nel promuovere la azioni conseguenti , con l'intento di giungere in tempi stretti alla modifica del suo statuto e all'avvio di una nuova stagione di promozione e rilancio dell'anzianato del lavoro nelle aziende e nella società italiana .

Un discorso questo del Presidente del Circolo che guarda al domani non solo dell'azienda , nei confronti della quale dimostra una fiducia consolidata da un'esperienza di relazioni e collaborazione mai venuta meno , puntuale e sensibile , di cui tutti i dipendenti hanno avvertito l'importanza , ma anche sul futuro del Circolo , visto in una prospettiva di innovazione , di ulteriore impegno , di vitalità garantite dalla mobilitazione di nuove leve , non più legate all'azienda soltanto dalla componente fedeltà , ma da un forte rapporto professionale , fondato sull'arricchimento personale , la reciprocità , la collaborazione . Ce , a ben vedere , sono state le costanti che hanno caratterizzato tutta la stagione Zanussi e la cultura del lavoro che ha saputo creare e trasmettere intatta all'Electrolux , trovando nel nuovo management intelligenza , comprensione e condivisione .Proprio su queste basi il Circolo stava scrutando- già quattro anni or sono , quindi in tempi non sospetti – il suo futuro in funzione della globalizzazione e dei rischi conseguenti , in primo luogo la delocalizzazione degli stabilimenti all'est con preoccupazione ma anche con certezza che il patrimonio di intelligenza , professionalità , creatività accumulato nel tempo non sarà abbandonato , ma troverà ulteriore valorizzazione grazie alla ricerca e all'innovazione tecnologica

Tutto questo perché i giovani ne facciano tesoro per il loro futuro .

Il Presidente del Circolo
Corrado mdl Cordenons