

*ADAPT - Scuola di alta formazione sulle relazioni industriali e di lavoro
Per iscriverti al Bollettino ADAPT [clicca qui](#)
Per entrare nella **Scuola di ADAPT** e nel progetto **Fabbrica dei talenti**
scrivi a: selezione@adapt.it*

Bollettino ADAPT 23 settembre 2019, n. 33

Si chiama **“Agenda per lo Sviluppo del Capitale Umano nell’Industria 4.0”** l’accordo siglato il 13 settembre scorso da Unilever e le principali organizzazioni sindacali di categoria (**Fai-Cisl, Flai-Cgil, Uila-Uil**). La multinazionale anglo-olandese, leader in Italia nel settore alimentare per diverso tempo al primo posto nella classifica di Gartner (società di consulenza strategica) per la digitalizzazione della sua *supply chain*, ha voluto dedicare **un apposito protocollo di intesa con i sindacati al tema cruciale della formazione dei lavoratori alla luce dell’impatto di Industria 4.0.**

L’Agenda delinea quattro principali direttrici di azione: coniugare – declinandole nelle realtà produttive in transizione tecnologica – flessibilità organizzativa e sicurezza sociale; **predisporre programmi di apprendimento che coinvolgano la totalità dei lavoratori**; modulare i progetti in base all’età delle persone coinvolte; costruire alleanze strategiche sul territorio con istituzioni e altre aziende.

In particolare, le parti stabiliscono un programma di qualificazione professionale che si articolerà, in tutti i siti e sedi coinvolte, in tre distinte fasi. Innanzitutto, verrà individuata in ciascun luogo di lavoro l’eventuale necessità di un programma di sviluppo e/o aggiornamento delle competenze degli addetti. Successivamente, e nell’arco di 24 mesi, si definiranno gli effetti dei potenziali cambiamenti sulle posizioni organizzative e sul contenuto del lavoro. Infine, si realizzerà – ove necessario – la formazione specifica **per permettere ai lavoratori di conseguire le competenze necessarie a svolgere i ruoli che il futuro prossimo richiederà o comunque di raggiungere un determinato livello di “occupabilità” anche alla luce delle opportunità offerte a livello locale.**

L'Agenda verrà avviata, in via sperimentale, attraverso **progetti pilota in due siti**. Il primo avrà luogo nella sede Unilever di Roma, con l'obiettivo di una riorganizzazione "agile" e flessibile dei ruoli e figure professionali. Il secondo progetto si svilupperà all'interno dello stabilimento industriale di Caivano (Napoli) con l'obiettivo di trasformare il sito in una Fabbrica Digitale fondata sui principi di affidabilità, agilità e produttività. All'interno della fase pilota, i team di lavoro mapperanno le competenze attualmente esistenti tra i dipendenti, studieranno le potenziali evoluzioni e ne valuteranno gli impatti organizzativi, allo scopo di salvaguardare il benessere organizzativo. I team di lavoro saranno interfunzionali e si dedicheranno alla definizione della proposta di azione da implementare. Ciascun sito coinvolto avrà altresì una Commissione paritetica di studio (composta da tecnici aziendali di Unilever e da una RSU per ciascuna organizzazione sindacale firmataria), con il compito di analizzare i fabbisogni territoriali e di condividere gli strumenti da utilizzare per la gestione delle nuove esigenze organizzative. Il tutto sarà poi monitorato e valutato a livello nazionale da un'unica "Cabina di Regia" appositamente istituita e composta da un rappresentante per ciascuna delle organizzazioni sindacali firmatarie e dall'azienda. Ulteriori dettagli relativi alla composizione dei team di lavoro interfunzionali e alle modalità concrete attraverso cui i team, la Commissione e la Cabina di Regia interloquiranno verranno sviluppati successivamente in occasione della definizione dei progetti pilota.

Le tempistiche previste dall'accordo sono particolarmente stringenti: una volta informate adeguatamente le RSU dei siti coinvolti e definiti i componenti rispettivamente della Commissione e della Cabina di Regia, si procederà alla fase di *design* dei progetti pilota attraverso apposite convocazioni della Commissione paritetica. L'obiettivo è presentare per fine dicembre l'esito dei progetti e la proposta di un piano di azione in modo da implementare i programmi condivisi già da gennaio 2020.

L'accordo firmato da Unilever si propone quindi di anticipare e gestire la transizione tecnologica già presente in moltissime realtà produttive, attraverso investimenti sul piano organizzativo e della formazione delle persone. La scelta strategica che sta al cuore dell'Agenda condivisa tra sindacati e azienda, consiste nell'adottare politiche di sostegno e tutela per i lavoratori del gruppo fondate sul loro arricchimento professionale. **Se in numerosi casi aziendali l'approccio di fronte all'innovazione è stato definito di tipo sequenziale, per cui la messa a punto del progetto tecnico precedeva la definizione dell'organizzazione deputata a recepirlo,** (L. Pero, L. Campagna, E. Bartezzaghi, "Questioni aperte e nuove sfide", in "Le strade dell'innovazione

e le sfide del sindacato", Edizioni Lavoro Roma, 2019, pp. 183 - 190) **la novità dell'accordo Unilever pare invece consistere in uno sforzo di progettazione preventiva dell'ambiente organizzativo, perché possa accogliere le nuove tecnologie salvaguardando e valorizzando il lavoro delle persone.** Ed è proprio sui temi della formazione e riqualificazione professionale che le parti sociali stanno lavorando anche nell'ambito del negoziato per il rinnovo del Contratto collettivo nazionale dell'Industria alimentare.

Lorenzo Roesel

Scuola di dottorato in Apprendimento e innovazione nei contesti sociali e di lavoro

Università degli Studi di Siena

 [@LorenzoRoesel](https://twitter.com/LorenzoRoesel)