

## LA FIAT E LA CRISI DELLE RELAZIONI INDUSTRIALI

di Giuseppe Berta

---

L'autore compie una breve panoramica storica sul conflitto in FIAT e poi opera una ricostruzione dei fatti che opportunamente apre la nostra serie di articoli. La ricostruzione si incentra soprattutto sulla identità globale dell'azienda, che in questo frangente diviene la fonte e al contempo la maggiore motivazione per porre le maestranze operaie e il sindacato più combattivo, la FIOM-CGIL, dinanzi alla alternativa di adattarsi ai parametri internazionali dell'azienda o perdere ogni investimento promesso. L'impatto di questo approccio sarebbe andato oltre le previsioni: le tendenze disgregative di un sistema sindacale che non aveva preventivato l'accelerazione impressa da Marchionne con la fusione FIAT-Chrysler affioravano. Per esempio i risultati dei referendum nelle fabbriche non soddisfacevano del tutto l'azienda, da cui uno stato di cose che coglieva di sorpresa sia Confindustria, sia i sindacati propensi a dare credito alla FIAT, sia una CGIL che non voleva un fronte interno all'organizzazione appena nominata di Susanna Camusso alla segreteria generale. Con le ultime sentenze, che reintegrano appieno la legittimità dei rappresentanti FIOM, si apre nuovamente nelle fabbriche italiane FIAT un periodo di forte dialettica fra le parti in causa, il cui esito è arduo prevedere.

The author offers a concise historical overview of the conflict in FIAT, and then goes on to a reconstruction of events which constitutes an apt opening to our series of articles. The reconstruction revolves mainly around the global identity of the company, which at this juncture represents the condition and at the same time the major motivation for facing the most combative union, FIOM-CGIL, and the workers with the alternative of adapting to the company's international parameters or losing all the promised investment. The impact of this approach exceeded expectations, with a disruptive process emerging that have not anticipated the leap ahead taken by Marchionne with the FIAT-Chrysler merger. For example, the results of the referendums held in the factories did not offer the firm total satisfaction; hence a state of affairs that caught by surprise both Confindustria (the Italian Manufacturers' Association), and the unions prepared to grant some credit to FIAT, not to mention the CGIL, which did not want to front opened within the organization directly upon appointment of the Secretary-General Susanna Camusso. With the latest sentences, restoring full legitimacy to the FIOM representatives, a new phase of tension opens between the parties in the Italian FIAT factories, and the outcome is anyone's guess.

---

### 1. UNA CRISI DELLE RELAZIONI INDUSTRIALI

La trasformazione della FIAT e il processo di alleanza con la Chrysler hanno avuto come contrappunto in Italia una riacutizzazione e una drammatizzazione delle tensioni sindacali. Molto spesso, nella storia dell'industria dell'automobile, le fasi di cambiamento nell'assetto della produzione sono state accompagnate da un rivolgimento nelle relazioni industriali, generando ondate di conflittualità. Avvenne così, in particolare, negli anni dopo la Seconda

guerra mondiale, quando la produzione si riorganizzò completamente e la creazione delle moderne linee di montaggio, rimodellate su quelle delle grandi imprese americane, generò conflitti di lavoro fra i più aspri e lacerazioni nel movimento sindacale, in Europa, ma anche in Giappone. Quei conflitti, che toccarono l'apice in Italia proprio nelle fabbriche FIAT, erano esacerbati dalla cornice della Guerra Fredda.

Il riassetto della produzione sulla falsariga americana si contrapponeva a un movimento operaio di osservanza sovietica, di cui i metalmeccanici erano la punta di diamante. Vittorio Valletta, che guidò quella trasformazione insieme industriale e sociale con intransigenza e determinazione assolute, coniò allora la distinzione fra i "produttori" e i "distruttori": i primi si identificavano con le forze dell'azionalismo e i sindacati che erano disposti ad assicurare la loro collaborazione all'opera di modernizzazione degli impianti; i secondi con gli avversari irriducibili di quel mutamento, cioè gli attivisti e i militanti comunisti, di cui la FIOM era diventata il baluardo sindacale. Quanto successe in grandi fabbriche come Mirafiori e Lingotto non differì nella sostanza da quel che era capitato o stava accadendo in altre parti del mondo. L'opposizione operaia che si raccoglieva negli istituti della sinistra radicale, politica e sindacale, combatteva i nuovi metodi di lavoro. Prevalsero ovunque le direzioni aziendali, e non poteva andare diversamente. Ma la resistenza caparbia dei militanti servì, soprattutto in Italia e a Torino, a dare al nucleo degli sconfitti una solidissima coscienza di sé, costituendo una matrice identitaria – una narrazione, come usa dire adesso – che offrì un efficace mastice culturale alle organizzazioni antagoniste. Esse ne tennero viva la memoria anche quando le condizioni sindacali mutarono totalmente, fino a non avere più nulla in comune col clima entro cui quella tradizione politica era germinata.

Ciò non impedì, beninteso, alla generazione dei militanti e dei dirigenti sindacali che avevano conosciuto la più dura delle sconfitte e un ripiegamento doloroso di adottare in seguito un atteggiamento più pragmatico, quando il rapporto di forze avrebbe permesso di riprendere la via del negoziato. Quei quadri e quei funzionari avevano preso la misura del potere dell'azienda e sapevano che la sfida non doveva oltrepassare una certa soglia. E poi essi erano almeno in parte espressione dell'universo degli operai professionali, coinvolti nelle questioni dell'industria, in cui volevano prendere parte attiva per concorrere alla loro risoluzione. Ecco perché figure di spicco della sinistra e del sindacato, che provenivano da quell'esperienza, dopo non si ritrovarono del tutto in alcuni caratteri delle lotte degli anni Settanta e meno che mai nella conduzione del lungo sciopero del 1980 – quello dei "35 giorni", col blocco dei cancelli degli stabilimenti FIAT – terminato con una secca perdita di potere e di influenza del movimento dei lavoratori.

Questa storia – spesso ricapitolata – ha poco a che vedere con gli avvenimenti del sistema FIAT fra il 2010 e il 2011, quando l'attività di Sergio Marchionne era assorbita dal tentativo di assumere il controllo della Chrysler, in modo da giungere alla fusione delle due case automobilistiche. Il desiderio di cercare delle analogie nella storia deve sempre cedere il passo all'indagine delle differenze concrete. Fra due momenti così distanti nel tempo – il completamento delle strutture della produzione di massa e la nascita di un nuovo gruppo globale dell'automobile circa sessant'anni più tardi – i legami possono essere tutt'al più apparenti. Pure, un punto in comune esiste: sta nella volontà aziendale di venire a capo della resistenza della FIOM e nella contrarietà di quest'ultima ad accettare una nuova organizzazione del lavoro e, soprattutto, un nuovo sistema di regole entro cui incastorarla.

Per il resto, esistono davvero ben poche similitudini. Nel lungo dopoguerra italiano, la FIAT perseguiva la crescita della produttività e della produzione, è vero, ma in un contesto

di espansione della società industriale, che oggi invece è in regresso in Italia come in tutto l'Occidente. Le grandi fabbriche di oggi sono imparagonabili alle cittadelle della produzione di quell'epoca: allora erano immense (Mirafiori, che pure non era certo la più estesa al mondo, contava 20.000 addetti nel 1950, oltre 50.000 vent'anni dopo), oggi i maggiori impianti automobilistici sono al di sotto dei 10.000 addetti. L'occupazione in un complesso come la FIAT era un obiettivo sociale; ora un'ampia pubblicistica è pronta a dirci come sia grigia, relativamente poco remunerata e socialmente insoddisfacente la condizione operaia. Le imprese automobilistiche erano dei castelli dalle complicate architetture gerarchiche; adesso sono organismi molto più piatti, con una scarsa articolazione dei livelli di autorità. A sinistra, c'era il più ambizioso e radicato partito comunista dell'Occidente, che stendeva un mantello di coerenza ideologica sui suoi militanti e sui differenti compiti cui assolvevano, mentre la sinistra attuale appare assai più mediatica che sociale e quelli che vengono chiamati movimenti sono tanto facili a condensarsi quanto a evaporare. Così, se negli anni Cinquanta ci si mobilitava per le campagne per la pace, indirizzate contro gli USA e la NATO, ora ci si accontenta di aggregarsi nelle piazze virtuali della televisione e di marce di protesta contro la costruzione di qualche grande infrastruttura.

L'insieme di queste condizioni sembrerebbe poco propizio a elevare stabilmente la temperatura delle relazioni industriali. Eppure, è quanto è accaduto dopo l'annuncio, nell'aprile del 2010, del piano di investimenti battezzato dalla FIAT "Fabbrica Italia". È probabile, come ha ammesso lo stesso Marchionne, che qui vi sia stato un grave errore di comunicazione. Dopo che la FIAT aveva comunicato l'obiettivo di raddoppiare entro il 2014 la produzione automobilistica in Italia (allora ancora al valore, tutt'altro che elevato, di circa 650.000 vetture annue), passando attraverso l'ammodernamento degli impianti, il discorso aziendale era calato subito al livello sindacale. Senza transitare, cioè, attraverso alcun momento intermedio di comunicazione, come avrebbe invece fatto la FIAT di un tempo, quella "avanti Cristo", come la potrebbe definire sarcasticamente Marchionne, per illustrare il piano di investimenti, coinvolgendo uomini di governo, politici e amministratori, oltre naturalmente ai sindacalisti. Incurante dunque di una sensibilità italiana che gli è fondamentalmente ostica, l'amministratore delegato della FIAT e della Chrysler prese invece a dettare subito le condizioni cui quegli investimenti erano subordinati. In sintesi, si trattava di una mutata normativa sindacale, una disciplina interna di fabbrica prioritaria alla realizzazione degli innovativi processi di lavoro. Marchionne lo metterà in chiaro appena si affronterà il nodo della riorganizzazione della prima fabbrica da assoggettare al piano di investimenti, non a caso la più riottosa, Pomigliano d'Arco, l'impianto su cui l'Alfa Romeo aveva scommesso fin dal 1972 per lo sviluppo della propria produzione nel Mezzogiorno, dimostratasi presto deludente sotto il profilo dell'efficienza. La FIAT si disse pronta a trasferirvi la lavorazione di uno dei suoi modelli più diffusi, la Panda, sottraendola allo stabilimento di Tychy, in Polonia, e disposta per questo a investire 700.000.000 di euro: di per sé una misura tale da porre al riparo dal rischio di chiusura una fabbrica di 5.000 addetti, con un indotto di altri 7.000, che sarebbe scampata al destino in cui era incorso invece l'impianto siciliano di Termini Imerese, già condannato alla chiusura.

In cambio, la FIAT chiedeva maggiore flessibilità: 18 turni lavorativi a settimana. FIM-CISL, UILM, FISMIC (il sindacato autonomo dell'auto) e UGL si apprestarono rapidamente a sottoscrivere un accordo in questo senso, cui anche la FIOM non si opponeva ancora in via di principio. Ma non bastavano turni e maggiore flessibilità per il lavoro straordinario, giacché ai sindacati si chiedeva anche un impegno formale a non varare azioni che an-

dassero a discapito dell'operatività aziendale. Non dovevano più dichiararsi scioperi che potessero interferire con gli straordinari programmati, per esempio; in caso contrario, la FIAT intendeva applicare un sistema di sanzioni.

Le garanzie richieste dall'azienda confliggevano con una prassi contrattuale consolidata, per non dire delle procedure e dei rituali della contrattazione collettiva all'italiana. Ai sindacati la FIAT domandava, proponendo un documento che non considerava negoziabile, sacrifici non lievi giacché imponevano una discontinuità. Al gruppo dirigente della FIOM sembrò da subito una richiesta di resa incondizionata.

E tuttavia quella durezza aziendale non poteva essere ricondotta soltanto alla volontà di piegare il più riottoso degli interlocutori sindacali. Marchionne mostrava di guardare all'Italia dall'alto del ponte di comando di un'impresa ormai globalizzata. Così era per lui inconcepibile che le concessioni strappate a Detroit alla United Automobile Workers of America, il più importante sindacato industriale USA e ancora, a quel tempo, l'azionista di maggioranza della Chrysler col 55% del capitale, non dovessero condizionare la politica sindacale in Italia.

Negli Stati Uniti, tuttavia, esiste un solo sindacato con cui trattare. I contratti nazionali di categoria non ci sono mai stati. Entro l'organizzazione dei lavoratori vige il principio della responsabilità gerarchica, che prevede sanzioni contro chi non si uniforma alle norme. E, infine, la paura di un collasso definitivo del sistema di Detroit era stata tale da spingere il sindacato a far di tutto pur di scongiurarlo. Ma le regole di Marchionne entravano in contrasto con un mondo sindacale italiano estremamente diviso al proprio interno, che appariva spezzato in due tronconi, l'uno opposto all'altro, con cui era in concorrenza.

Dinanzi all'*aut aut* della FIAT lo sconcerto in casa sindacale si faceva subito grande. Accogliendo il documento aziendale, i sindacati sapevano di doversi incamminare lungo una strada che li avrebbe portati lontano, verso una trasformazione che non avevano ancora messo in conto di realizzare. Al contrario, la FIAT di Marchionne lanciava un segnale preciso: per un'impresa globale che volesse mantenere in funzione i propri impianti di produzione, c'era bisogno di una certezza e di una stabilità nelle prestazioni di lavoro non garantite dal quadro sindacale in vigore. Ne derivava l'istanza di una modifica in profondità delle relazioni industriali, pena la cessazione dell'attività produttiva. Era chiaro che si apriva così un contenzioso tale da incidere sul sistema sindacale e i suoi attori. Senza quindi escludere affatto, in prospettiva, la stessa rappresentanza degli imprenditori.

## 2. DA POMIGLIANO A MIRAFIORI

Il 22 giugno 2010 il referendum fra i 4.870 lavoratori dello stabilimento FIAT di Pomigliano d'Arco avvalorava, col 63,3% dei voti, l'intesa sottoscritta da tutti i sindacati al di fuori della FIOM-CGIL una settimana prima. Era probabile che sia l'azienda sia i sindacati che ne avevano accolto la proposta contrattuale si fossero attesi un consenso più vasto e solido. Dunque il referendum, se aveva segnato un punto fermo, non appariva in alcun modo conclusivo di un confronto che, iniziato quasi in tono minore, stava conoscendo un crescendo destinato a mobilitare l'attenzione dei mezzi di comunicazione, con una drammatizzazione progressiva che doveva dividere i giudizi e le simpatie.

Così un'operazione che, almeno sulla carta, disponeva di tutti i requisiti per diventare di successo si convertiva nella scaturigine della più accesa controversia di lavoro in una nazione dove negli ultimi anni la conflittualità sindacale non aveva più occupato una

posizione preminente. La ragione stava nel fatto che i nuovi investimenti venivano subordinati a un innalzamento della produttività degli impianti, a cominciare da quello di Pomigliano, uno degli stabilimenti FIAT più distanti dagli standard di efficienza e di qualità richiesti. C'era un deficit di efficienza produttiva da recuperare, come si leggerà poi nella memoria dei difensori di parte aziendale davanti al Tribunale di Torino per la causa intentata dalla Fiom proprio sull'accordo: in Italia la FIAT aveva realizzato nel 2009 una produzione di 650.000 vetture, con un impiego di 22.000 dipendenti dislocati in cinque stabilimenti, laddove in Polonia, per la stessa produzione, "operavano un terzo di dipendenti" e in Brasile, in un solo impianto di 9.400 dipendenti, si fabbricavano 730.000 auto all'anno. Di qui la richiesta di una serie di garanzie su questioni come assenteismo, flessibilità e straordinari, da salvaguardare rispetto agli scioperi, che suscitava la protesta della Fiom, pronta ad accusare la FIAT di voler mettere fine a tutta una stagione dei diritti dei lavoratori. Secondo i metalmeccanici della CGIL, ai dipendenti di Pomigliano si prometteva il posto in cambio di una deroga sostanziale ai diritti sanciti nel contratto collettivo di categoria.

Il surriscaldarsi delle polemiche e del linguaggio – con la Fiom che brandiva la Costituzione italiana, da una parte, e dall'altra un Marchionne che irrideva ai bizantinismi dell'Italia e del suo mondo sindacale – lasciava presto capire come la situazione si andasse deteriorando e come il risultato del referendum non avrebbe affatto chiuso la prova di forza in atto fra l'azienda e il sindacato che ne era divenuto a tutti gli effetti l'antagonista.

La questione sindacale di Pomigliano si configurava così, fin dall'inizio, come uno degli ostacoli più seri sulla strada di Marchionne, fin lì lastricata di successi. La campagna d'opinione contro la lesione dei diritti orchestrata dalla Fiom – che, non avendo firmato il contratto, si ritrovava priva di rappresentanza a Pomigliano – finiva col guadagnare più consensi di quanti la FIAT avesse probabilmente previsto. Ma ciò non faceva che rendere più secco ed esplicito il linguaggio di Marchionne che, davanti alle resistenze, enfatizzava ancor più il problema della disciplina di fabbrica – la "governabilità", nel lessico che aveva adottato e diffondeva – come presupposto necessario di ogni nuovo investimento. In maniera deliberata Marchionne decideva di parlare come in Italia non si era soliti fare, rimarcando in maniera quasi esasperata la differenza con gli Stati Uniti: là la battaglia per il risanamento della Chrysler era largamente condivisa, in primo luogo dall'ambiente sindacale; su quest'altra sponda dell'Atlantico, al contrario, persino un'ipotesi di rilancio produttivo doveva scontrarsi con un atteggiamento di ostilità verso la politica d'impresa. Da questo registro comunicativo Marchionne non avrebbe più deflettuto, anche dinanzi ai segnali che mostravano come il segretario della Fiom Maurizio Landini fosse abile, adoperando parole altrettanto semplici e dirette, a smuovere consensi per l'azione di resistenza di un sindacato deciso a mostrarsi irriducibile davanti alla prospettiva di omologazione del resto del mondo del lavoro.

Dopo Pomigliano, gli altri sindacati finiranno con l'apparire omogenei rispetto alla FIAT, un po' perché la Fiom riuscirà a toccare dei tasti, anche emotivi, che tendono a premiare chi fa valere il senso della propria opposizione rispetto a chi cerca piuttosto l'integrazione, un po' perché i nuovi termini contrattuali verranno illustrati come un indebolimento della posizione dei lavoratori. Chiedere di ridurre le pause sulle linee di produzione da quaranta a trenta minuti equivarrà a sancire un peggioramento del modo di lavorare rispetto al passato, un inasprimento e un attacco, se non una vera e propria soppressione, delle norme codificate nel più importante degli accordi sindacali FIAT, quello firmato il 5 agosto 1971, autentica pietra angolare del sistema aziendale di

relazioni industriali. La seconda metà del 2010 coinciderà con un confronto dai toni di intensità tale da non concedere margini di compromesso. D'altronde, in agosto, la FIAT stabilirà di non riammettere al lavoro tre rappresentanti sindacali della Fiom di Melfi, licenziati con l'accusa di aver compiuto un'azione di sabotaggio durante uno sciopero, un gesto di ostruzionismo che aveva bloccato il flusso produttivo, e che la magistratura aveva reintegrato nel procedimento di primo grado.

Ci si può domandare se l'episodio all'origine del licenziamento dei tre operai di Melfi avrebbe ricevuto una sanzione analoga, ove non fosse insorto proprio nel momento in cui a Pomigliano i contrasti si esasperavano. Per Marchionne le fabbriche dovevano funzionare ovunque con le stesse regole. La FIAT esigeva, al pari della Chrysler, norme inderogabili per la prestazione di lavoro, mentre la Fiom le denunciava come un arbitrio intollerabile, che stravolgeva i contenuti del contratto collettivo di lavoro. La contesa non era componibile ricorrendo alle virtù della mediazione negoziale. Di lì in poi sembrava prepararsi un esito soltanto, quello che prevedeva un vincitore e uno sconfitto. Meglio: dalle dichiarazioni di Marchionne pareva che fosse la Fiom l'unica candidata a perdere, e con lei l'Italia, dal momento che la FIAT, di fronte ad un'opposizione a oltranza, aveva pur sempre la possibilità di dislocare la propria produzione in altri paesi e continenti.

La globalizzazione entrava per la prima volta da protagonista sulla scena delle relazioni industriali italiane come vincolo che il comportamento sindacale non poteva eludere, pena il ridimensionamento e, al limite, la cancellazione dei siti produttivi. Criteri che erano stati appena abbozzati nel caso di Pomigliano, vennero resi espliciti nell'autunno, quando si trattò di definire un nuovo accordo sindacale per la fabbrica-simbolo della FIAT, Mirafiori, da riorganizzare completamente allo scopo di collocarvi le nuove linee di produzione per i modelli progettati in America grazie all'integrazione tra la FIAT e la Chrysler. A Mirafiori, come quadro di riferimento delle regole contrattuali, verranno adottati standard competitivi internazionali, proprio come il metodo del *World Class Manufacturing* (nella sua variante specifica, l'ERGO-UAS), l'organizzazione del processo lavorativo che costituirà l'elemento comune della produzione FIAT in tutto il mondo. Le relazioni industriali, pur declinate all'interno di differenti sistemi giuridici e sindacali, dovranno avere un nucleo comune, tale da corrispondere a uno schema organizzativo in grado di misurare i livelli di efficienza delle unità produttive del nuovo gruppo automobilistico FIAT-Chrysler. Nella visione di Sergio Marchionne era evidente che la creazione di questa base produttiva omogenea, retta da standard condivisi, non poteva più essere in contraddizione con l'involucro normativo e disciplinare delle relazioni industriali. Il *World Class Manufacturing* implicava forme di comportamento sindacale non più eterogenee, a prescindere dalle tradizioni giuridiche e contrattuali. La responsabilità dell'organizzazione sindacale rispetto alla piena funzionalità operativa della fabbrica diventava quindi molto elevata.

Ciò imprimeva grande enfasi alla distonia fra le regole che la FIAT voleva introdurre nei suoi contratti di stabilimento e la struttura del contratto nazionale di categoria dei metalmeccanici. Un divario denunciato con forza crescente dalla Fiom come una sottrazione di diritti e una lesione della storia sindacale italiana, laddove il punto di vista aziendale era specularmente opposto, col richiamo prioritario al rispetto delle esigenze produttive, da modularsi in sincronia con le variazioni della domanda di mercato. Nell'accordo per Mirafiori – siglato il 23 dicembre 2010, dopo una trattativa ancora più sincopata di quella che vi era stata per Pomigliano – si faceva più visibile il distacco dalla contrattazione nazionale di categoria, che ormai la FIAT apertamente ripudiava, ritenendola non solo priva di efficacia, ma ostativa in rapporto agli obiettivi aziendali. L'orizzonte contrattuale era



ormai rappresentato da un contratto aziendale che avesse valenza generale, annullando le differenze fra gli accordi di primo e di secondo livello. Un contratto dell'automobile, che fosse tagliato a misura della FIAT, senza essere semplicemente "in deroga" rispetto alle intese nazionali. Era una discontinuità che si ripercuoteva sul sistema delle rappresentanze degli interessi nel suo complesso: accentuava le frizioni e i dissensi in seno alla CGIL, ma acuiva la distanza tra la FIAT e la Confindustria, che s'era già manifestata nei mesi precedenti, fino a preludere alla separazione che doveva essere ufficializzata alla metà del 2011.

Se a Pomigliano si erano avute tutte le avvisaglie di una crisi che toccava le fibre più profonde delle relazioni industriali, sei mesi dopo, a Mirafiori (la cui sorte era in discussione), le tendenze disgregative di un sistema sindacale che non aveva preventivato l'accelerazione impressa da Marchionne con la fusione FIAT-Chrysler venivano compiutamente allo scoperto. Coglievano di sorpresa sia i sindacati che erano propensi a concedere la loro fiducia alla FIAT, sia una CGIL che cercava di impedire l'apertura di un fronte interno all'organizzazione appena all'indomani dell'avvento di Susanna Camusso alla segreteria generale. Per non parlare di una Confindustria che seguiva con sconcerto la dinamica degli eventi, cercando di non esserne sopraffatta del tutto. In fondo, il soggetto che si dimostrava più reattivo era proprio il destinatario, reale e simbolico, della sfida di Marchionne, quella FIOM che aveva deciso di accettare fino in fondo lo scontro con la FIAT. Pur con qualche tentennamento iniziale, dovuto soprattutto alla componente torinese, che aveva sperato per un attimo in una soluzione per Mirafiori diversa da quella per Pomigliano, la FIOM s'attrezzava a reggere una battaglia condotta assai più sul terreno mediatico che su quello della classica conflittualità industriale. Davanti a una scarsa mobilitazione collettiva dei lavoratori, la FIOM sceglieva la via su cui sarebbe andata avanti anche dopo il referendum per l'accordo di Mirafiori, cioè quella di rinnovare la propria identità antagonista come organizzazione rivolta ai movimenti, sensibile a coltivare le emozioni collettive, radicata nelle piazze virtuali della televisione, risoluta ad affermare se stessa come voce di contrasto, in difesa dei diritti dei lavoratori (statuiti una volta per sempre e ravvisati nelle conquiste del passato del movimento sindacale, da preservare tali e quali, senza alterazioni e modifiche) come di quelli delle comunità conculcate (per esempio la Valle di Susa, avversa in maggioranza alla costruzione della linea ferroviaria ad alta velocità fra Torino e Lione). Grazie a questo sforzo e a una presenza mediatica più sicura e accattivante di quella di Marchionne e della FIAT, in gennaio la FIOM poté ascrivere a se stessa il merito di aver fatto vincere di poco il referendum fra i lavoratori per l'approvazione dell'accordo di Mirafiori: i "sì" furono meno del 54% dei voti complessivi, con uno scarto di un pugno di suffragi fra il personale operaio. Come sanno i conoscitori dell'universo di fabbrica, non tutti i "no" avevano una valenza politica di opposizione all'accordo. Almeno in parte, testimoniavano di un'insoddisfazione che aveva radici e motivazioni particolari, senza identificarsi *tout court* con la FIOM e, tanto meno, esprimere una volontà politica antagonista rispetto all'azienda. Non di meno, la FIOM poteva capitalizzare quel dissenso, legittimando con l'alta percentuale dei voti contro l'accordo il valore della sua posizione di dissidenza, utile anche per marcare la distanza verso la propria confederazione, riluttante a sposare i suoi principi.

### 3. NÉ VINCITORI NÉ VINTI?

I mesi dopo il referendum su Mirafiori non registravano evoluzioni di sorta, tanto meno per la coda costituita da un nuovo referendum, il terzo della serie, in cui le maestranze di

quella che era stata la Carrozzeria Bertone di Grugliasco (acquisita come luogo idoneo alla produzione di un nuovo modello Maserati) approvavano col 93% dei voti un accordo identico a quello per Mirafiori. L'unica novità era costituita in questo caso dall'invito, sebbene espresso *obtorto collo*, di tutte le rappresentanze sindacali unitarie ad approvare il contratto: la componente FIOM, che vi deteneva una solida maggioranza, aveva stabilito non senza sofferenze di non opporvisi né di sollecitare all'astensione i lavoratori. Senza quell'intesa sindacale la FIAT aveva infatti annunciato di non voler effettuare l'investimento previsto (stimato in 550.000.000 di euro). Nessuna rappresentanza sindacale poteva reggere a una pressione simile e alla FIOM era preclusa la possibilità di recitare, all'interno del confronto, il ruolo dell'oppositore influente, capace di raccogliere tutto il malcontento di fabbrica, senza per questo arrivare a porre l'azienda nella condizione di dover ritirare il proprio piano produttivo.

L'assenza di novità e una certa impressione di stasi rendevano così ancor più sorprendente che si giungesse, quasi all'improvviso e dopo un breve round negoziale, all'intesa interconfederale del 28 giugno, firmata – dopo anni di crisi dei rapporti unitari tra le confederazioni – da tutte e tre le centrali sindacali con la Confindustria, dunque anche da quella CGIL che fino allora non s'era smarcata dalla FIOM. L'agenda dell'accordo era stata largamente imposta dalla FIAT, tanto l'accordo appariva ispirato dalla volontà di infrangere la dicotomia fra contratti nazionali e intese aziendali, concedendo notevole autonomia di comportamento alle RSU. Perciò strideva ancor di più come un paradosso che un simile accordo, sollecitato e sperimentato dalla FIAT, non potesse essere applicato ad essa. I patti sottoscritti per Pomigliano e Mirafiori permanevano fuori dei confini della nuova normativa appunto perché stipulati prima. La FIAT non volle nemmeno prendere in considerazione l'eventualità di rifare da capo la strada già percorsa al solo scopo di convalidare i contratti con le nuove regole. E, d'altronde, il negoziato interconfederale non bastava a sciogliere i dubbi e le contrarietà che si nutrivano a Torino per la mancata individuazione di regole relative alla responsabilità sindacale sull'applicazione dei contratti. Anche con le ultime norme, la FIAT si sarebbe comunque ritrovata in casa i sindacati che pretendevano piena libertà dinanzi ai contratti che non avevano firmato, l'esatto contrario del principio di "esigibilità" su cui aveva condotto la lunga controversia con la FIOM.

Di qui la decisione di annunciare subito con una lettera di Marchionne alla presidente di Confindustria Emma Marcegaglia che, senza una risoluzione dei problemi ancora aperti e che l'accordo interconfederale di per sé non poteva risolvere, la FIAT non avrebbe più confermato la propria iscrizione alla Confindustria fin dal 1° gennaio 2012. Una comunicazione sobria nella forma, ma ferma nella sostanza, che, dopo un apprezzamento formale per l'opera svolta dalla Confindustria e da chi la presiedeva, insisteva sulla specificità degli interessi FIAT. Fredda la replica immediata di Marcegaglia, che difendeva il valore dell'accordo senza lasciare adito a ulteriori modifiche e integrazioni: restare o no nell'associazione imprenditoriale diventava a quel punto una scelta che ricadeva totalmente sotto la responsabilità dell'azienda.

Nemmeno l'accordo interconfederale riusciva tuttavia a scalfire l'intransigenza della FIOM, che anzi identificava nella linea della segreteria della CGIL sintomi pericolosi di cedimento alla volontà della FIAT. Nell'immediato, quindi, la svolta nel modello di contrattazione che poteva leggersi nell'intesa del 28 giugno non influiva in alcun modo sul quadro sindacale della FIAT, dove il conflitto con la FIOM – che pure si svolgeva ormai quasi per intero nelle aule giudiziarie – continuava con immutata asprezza. In luglio, due sentenze della magistratura intervenivano a complicare ancor più, se possibile, il corso delle cose.



La prima, di secondo grado, legittimava il licenziamento dei tre militanti Fiom di Melfi, che erano stati accusati di aver bloccato con un atto di ostruzionismo il flusso produttivo in occasione di uno sciopero interno. Per la Fiom il colpo era duro, perché la privava di un argomento forte nella sua campagna di denuncia della condotta antisindacale della Fiat. Immediatamente dopo, però, nella sera del 16 luglio, dopo una lunga camera di consiglio, il Tribunale di Torino, dove si era dibattuta la causa per il ricorso presentato dalla Fiom contro la costituzione della *newco* di Pomigliano ("Fabbrica Italia Pomigliano"), per denunciare il contratto approvato solo dagli altri sindacati l'anno precedente, emetteva una sentenza destinata a far discutere da subito. Il giudice ammetteva, da un lato, la piena legittimità del contratto di Pomigliano, rigettando l'istanza principale della Fiom, ma, dall'altro, bollava come "antisindacale" la condotta aziendale, per aver escluso i metalmeccanici della Cgil dalla nuova rappresentanza sindacale della *newco*, di cui avrebbero dovuto far parte solo gli esponenti delle organizzazioni che avevano sottoscritto l'intesa.

Chi aveva vinto, dunque? Probabilmente nessuno, perché la Fiom vedeva cadere le accuse addirittura di incostituzionalità che aveva mosso a quel contratto, mentre alla Fiat era sconosciuto il proprio diritto di legare la rappresentanza sindacale al principio di responsabilità nella gestione del contratto. Da questa angolatura, al contrario, la sentenza separava ancora una volta i due momenti della rappresentanza e della responsabilità, proprio la questione su cui la Fiat aveva più insistito. Per il giudice, la Fiom (ma allora anche i Cobas ecc.) aveva tutto il diritto di continuare a rappresentare i lavoratori all'interno di un contesto regolato da norme contrattuali che essa rifiutava. Veniva meno così quel principio della esigibilità del contratto che per un anno e più aveva costituito il cardine della battaglia della Fiat contro la Fiom. Nessun vero vincitore (e, d'altro canto, nessun vero sconfitto), stando a molti dei primi commenti a caldo.

Ma era davvero così? Ad aver fallito era stata la tentazione di pensare che una controversia sindacale si potesse dirimere per via giudiziaria. La sentenza appariva da subito tutt'altro che risolutiva e chiarificatrice. Certo, essa concedeva un po' di respiro alla Fiom, dandole qualche argomento da spendere, non tanto contro la Fiat, quanto nei confronti di una Cgil sempre più lontana dalla sua sponda e con cui la categoria metalmeccanica aveva ormai ingaggiato una sorda lotta interna. La Fiom otteneva il risultato (se fosse stato confermato nel successivo grado di giudizio) di garantirsi una presenza in fabbrica senza dover ricorrere all'espedito della cosiddetta "firma tecnica", suggerita da Camusso già alla fine dell'anno prima. Non di meno, le ragioni della Fiom uscivano fortemente ridimensionate dal Tribunale di Torino, rendendo poco persuasiva la pretesa di aver conseguito un successo, sia pure parziale.

La Fiat aveva strappato invece un giudizio favorevole al suo contratto, senza conseguire garanzia alcuna circa il suo rispetto da parte di tutti le organizzazioni sindacali. Nel senso che, una volta riammessi i sindacati che per comodità possiamo chiamare d'opposizione (dalla Fiom ai Cobas) nel suo recinto della rappresentanza interna, questi ultimi avrebbero riguadagnato la possibilità di offrire la loro copertura a tutte le azioni dirette a contestare la normativa e l'assetto aziendale. Non soltanto la Fiom disconosceva ogni responsabilità di fronte alle nuove regole contrattuali, ma preannunciava di fatto la propria mobilitazione e il proprio sostegno verso le forme di dissenso destinate con tutta probabilità a riaffiorare e che avevano già travagliato l'attività dello stabilimento di Pomigliano.

Alla fine, però, non persuade la tesi di un'assenza di vincitori al termine di un braccio di ferro durato un anno. Soprattutto perché non risultano pari le risorse di cui dispongono i due contendenti. La Fiom si trova a dover corroborare la propria capacità di resistenza

attraverso nuove e continue campagne di mobilitazione, che hanno un costo organizzativo importante, mentre il passare del tempo non gioca a suo vantaggio. Per la FIAT, le cose stanno in maniera ben diversa: se è vero che nell'autunno del 2011 dovrà riavviare la produzione a Pomigliano, una volta completata la ristrutturazione della fabbrica, in un contesto che certamente non reca segni di distensione sindacale, non per questo sarà obbligata a proseguire i piani di riorganizzazione produttiva riguardanti gli altri stabilimenti. Se permarrà l'incertezza nel sistema di relazioni industriali e se, soprattutto, non ci sarà quell'evoluzione verso i modelli organizzativi e sindacali cui la nuova FIAT-Chrysler aspira, allora gli investimenti negli impianti, a partire da quelli già annunciati, rischiano di essere revocati. In un frangente così particolare per l'evoluzione dell'industria automobilistica, dopo che la frattura della crisi globale ne ha sconvolto l'assetto storico, il nuovo gruppo internazionale che ormai si delinea sarà assai attento a valutare le migliori condizioni d'investimento, anche in base alla funzionalità delle relazioni industriali. Non a caso, la prima reazione di Marchionne, subito dopo la lettura della sentenza di Torino, consisteva nell'annuncio che si rendeva necessaria una valutazione, prima di procedere oltre nelle attività d'investimento. La sua storia manageriale, del resto, svela come Marchionne sia stato abile in passato a volgere una sconfitta momentanea o una battuta d'arresto nella sua strategia in un elemento di vantaggio potenziale.