

Il nuovo ciclo dell'industria

Dietro il rientro dei cassintegrati Fiat



Il rientro dei cinquemila cassintegrati Fiat ha davvero un valore emblematico: segna la fine del periodo più nero per il movimento sindacale, che ha coinciso con il periodo più duro per l'intera economia italiana. Dal 1977 al 1984 650 mila lavoratori sono stati espulsi dalla industria manifatturiera, pari al 16% degli addetti, di questi ben 360 mila dalla industria meccanica (pari al 22%). Se ci si limita a considerare le grandi aziende la percentuale di sale è ancora, oscillando tra un quarto e un terzo dell'intera manodopera. Insomma, si è riprodotto quell'esercizio di riserva strumento essenziale per abbassare il potere contrattuale dei lavoratori, per dirla con le categorie del vecchio Marx. Se volessimo usare le più sofisticate analisi post-keynesiane diremmo che è stata rimessa in funzione la curva di Phillips, cioè la relazione inversa tra tasso di occupazione e dinamica dei salari e dei prezzi.

Ora l'impresa tira Solo per i profitti? Più spazio per l'occupazione Ecco cosa e come contrattare

vano altrettante sconfitte per le «lotte di resistenza»: quella dei siderurgici francesi e, forse ancor più drammatica, dei minatori inglesi. Tutti testamenti orgogliosi e generosi di un sindacalismo d'aula, in grado di ostacolare le ristrutturazioni, inevitabilmente basate su riduzioni di occupazione; né hanno saputo o potuto controllare la selezione degli occupati da mettere in cassa integrazione. Sembra l'epitaffio scritto proprio per commemorare la mancata sconfitta dell'ultimo anno 1980 alla Fiat, quando i sindacati tentarono di «ostacolare la ristrutturazione» e «controllare la selezione» furono travolti. L'analisi degli errori compiuti e dei motivi della disfatta è stata condotta dal movimento sindacale in questi anni, mentre anche all'estero si consuma-

vano altrettante sconfitte per le «lotte di resistenza»: quella dei siderurgici francesi e, forse ancor più drammatica, dei minatori inglesi. Tutti testamenti orgogliosi e generosi di un sindacalismo d'aula, in grado di ostacolare le ristrutturazioni, inevitabilmente basate su riduzioni di occupazione; né hanno saputo o potuto controllare la selezione degli occupati da mettere in cassa integrazione. Sembra l'epitaffio scritto proprio per commemorare la mancata sconfitta dell'ultimo anno 1980 alla Fiat, quando i sindacati tentarono di «ostacolare la ristrutturazione» e «controllare la selezione» furono travolti. L'analisi degli errori compiuti e dei motivi della disfatta è stata condotta dal movimento sindacale in questi anni, mentre anche all'estero si consuma-

vano altrettante sconfitte per le «lotte di resistenza»: quella dei siderurgici francesi e, forse ancor più drammatica, dei minatori inglesi. Tutti testamenti orgogliosi e generosi di un sindacalismo d'aula, in grado di ostacolare le ristrutturazioni, inevitabilmente basate su riduzioni di occupazione; né hanno saputo o potuto controllare la selezione degli occupati da mettere in cassa integrazione. Sembra l'epitaffio scritto proprio per commemorare la mancata sconfitta dell'ultimo anno 1980 alla Fiat, quando i sindacati tentarono di «ostacolare la ristrutturazione» e «controllare la selezione» furono travolti. L'analisi degli errori compiuti e dei motivi della disfatta è stata condotta dal movimento sindacale in questi anni, mentre anche all'estero si consuma-

vano altrettante sconfitte per le «lotte di resistenza»: quella dei siderurgici francesi e, forse ancor più drammatica, dei minatori inglesi. Tutti testamenti orgogliosi e generosi di un sindacalismo d'aula, in grado di ostacolare le ristrutturazioni, inevitabilmente basate su riduzioni di occupazione; né hanno saputo o potuto controllare la selezione degli occupati da mettere in cassa integrazione. Sembra l'epitaffio scritto proprio per commemorare la mancata sconfitta dell'ultimo anno 1980 alla Fiat, quando i sindacati tentarono di «ostacolare la ristrutturazione» e «controllare la selezione» furono travolti. L'analisi degli errori compiuti e dei motivi della disfatta è stata condotta dal movimento sindacale in questi anni, mentre anche all'estero si consuma-

zioni, dovranno essere tutte volte a questo obiettivo prioritario. Prima i sindacati erano di fronte alla scelta drastica: o più salario per chi resta o più posti di lavoro. La nuova fase contrattuale consente che questa alternativa non assuma carattere ricattatorio, ma venga vissuta come una scelta di precedenza da rispettare. Anche il salario aziendale oggi si può contrattare e non deve restare una pura «figliolina del padrone» (come è avvenuto negli anni scorsi). Il problema è che si tenga conto di due vincoli: uno, oggettivo, è il ritmo di aumento della produttività in rapporto alla crescita del prodotto; l'altro «oggettivo» è la necessità di creare sempre più spazio per l'occupazione. Essi stanno lì, sul cammino contrattuale del sindacato come due moli che non possono subire (e ciò avviene più spesso quando si fa finta di ignorarli, perché il sistema è terribile nelle sue vendette). O si possono modificare attraverso politiche di sviluppo che spostino la soglia critica e con misure microeconomiche che adagino trasformazioni dell'impresa e trasformazioni della forza lavoro. Qui dentro ci sono le leve che il sindacato deve saper manovrare. In altri paesi industriali (dalla Francia alla Germania per non parlare del Giappone) sono considerati gli spazi più ampi assegnati a un sindacato una responsabilità ancora maggiore. Il ritorno alla contrattazione oggi dovrà riguardare non più quanti lavoratori cacciare, ma quanti (e dove e come) è possibile far entrare. Le politiche salariali, le qualifiche professionali, la gestione degli orari e delle



Quell'automazione rigida che manda in tilt l'Olivetti

Le inefficienze della super-moderna linea di «personal» di Scarmagno - La sovrapposizione di una vecchia organizzazione del lavoro

Dal nostro inviato
SCARMAGNO - Se gli chiedi dove lavorano, rispondono: «Nella fattoria automatica». Lo sanno benissimo che «factory automation» significa «automazione di fabbrica». Ma loro, da buoni canavesani amanti del polemico dibattito, preferiscono apposta per far intendere che si sentono trattati come polli in batteria. Sono gli ingegneri, i tecnici, gli operai dell'Olivetti di Scarmagno addetti alla modernissima, super-robotizzata e super-automatizzata linea per il montaggio dei «personal computers».

E qui che si misura nelle prossime settimane la capacità del sindacato di riprendere una vera contrattazione articolata e di fare i conti con le innovazioni tecnologiche, recuperando i ritardi accumulati in questo campo. La «fattoria automatica» è in funzione da circa due anni, ma solo tra qualche giorno si terrà il primo incontro con l'azienda sui suoi problemi.

All'Olivetti - sostiene l'ingegner Sergio D'Orsi, segretario della sezione comunista di fabbrica - non si può parlare di «svolta» sindacale come alla Fiat, perché un certo livello di relazioni si è sempre mantenuto. Ma per cinque anni siamo stati dominati dal polemico della cassa integrazione e abbiamo trascurato le tematiche tradizionali dell'organizzazione del lavoro. Ne ha approfittato De Benedetti: ha cercato un rapporto corretto col sindacato quando doveva gestire la crisi, ma lo ha tagliato fuori dal momento di gestire la ripresa. Adesso che l'emergenza occupazionale è finita e riprendono le assunzioni, dobbiamo recuperare una serie di problemi irrisolti.

La «factory automation» è uno dei casi in cui l'azienda ha fatto di testa sua, senza contrattare col sindacato. «Nei primi anni '70» - ricorda il compagno Gianni Pezza - «l'Olivetti fu azienda leader nello sperimentare un nuovo modo di lavorare: le famose "isole", ai cui intorno i lavoratori si scambravano i posti ed erano stati addestrati a gestirsi in modo autosufficiente un'intera fase di produzione e di collaudi, a controllare il flusso dei materiali e delle informazioni. Poi l'Olivetti ha riprodotto un'organizzazione del lavoro vecchia anche nelle realtà tecnologiche più avanzate. I 400 lavoratori, in maggioranza giovani neo-assunti, che lavorano su due turni alla «fattoria automatica» hanno frequentato solo un corso logico sui computer, ma non gli altri corsi di base. Ciascuno di loro svolge una piccola mansione senza sapere come funziona il ciclo complessivo di lavoro».

Nelle «isole» - è il compagno Edoardo Lovai - «fare questi confronti - una fase di lavoro individuale andava da 20 minuti ad un'ora e mezza. Nella «fattoria automatica» ci sono fasi di 5-10 minuti. Nelle «isole» ciascuno sceglieva come distribuirsi il lavoro nell'arco della giornata. Qui invece sei vincolati al ritmo imposto dalle macchine. Il disagio maggiore deriva dal non capire il senso del proprio lavoro, come risulta da un questionario che abbiamo distribuito. «Se non so perché faccio certe cose, non posso sapere se la lavoro bene o male», ha risposto una ragazza.

La rigida organizzazione del lavoro adottata nella «fattoria automatica» si ritorce contro la stessa Olivetti. «Fin dal giugno '85» - continua Lovai - «si doveva raggiungere una produzione a regime di due «personal computers» al minuto. Non ci siamo ancora arrivati adesso. La produttività doveva aumentare del 35-40%. Ci siamo quasi, ma perché le versioni critiche e molti problemi vengono «scaricati» su linee ausiliarie tradizionali che continuano a funzionare accanto alla linea automatizzata. Oggi è la stessa Olivetti ad ammettere che la «factory automation» è come un tubo senza «by-pass»: se c'è un intoppo, non è possibile scavalcarlo ed il tubo si ottura».

Sulle linee tradizionali - spiega Pezza - «se mancava un pezzo si continuava a montare il resto e poi si completava il lavoro quando arrivava il pezzo mancante. Qui basta che manchi un piccolo particolare, un cavetto, una vite, e si ferma tutto. Basta che il vassoio che porta un «personal» sia posizionato male, che un pezzo di «scotch» resti attaccato da qualche parte, ed il sistema ferma la linea».

«Se lo preleva un «personal» per farci su una prova - aggiunge D'Orsi - blocca la linea perché il monitoraggio non trova più il codice di quel «personal». Allora devo fregare il monitoraggio, battendo sulla tastiera il falso messaggio che è già passato quel «personal» oppure agitando il suo codice a barre davanti al lettore ottico per fargli credere che sia passato. Invece che la «fattoria automatica» sia paralizzata da un'inezia, i lavoratori non hanno scoperto ed inventati a decine. Hanno imparato ad interpretare certi segnali e rumori come sintomi di malfunzionamento e ad intervenire prima che tutto si blocchi. Qui nasce un discorso interessante: «Se gli operai mantenessero un atteggiamento passivo e si attenessero solo alle norme di montaggio - dice Lovai - l'impianto si fermerebbe entro un'ora. Funziona perché c'è la partecipazione, il coinvolgimento attivo dei lavoratori. Ma questa responsabilità merita un riconoscimento professionale in forme nuove».

«Ritendiamo» - conclude Pezza - «una categoria media di 5° livello, con mansioni che non siano più l'elenco minuzioso di quello che l'operaio deve saper fare, ma siano piuttosto simili ai mansionari degli impiegati, nei quali la professionalità si giudica dai risultati che il lavoratore riesce ad assicurare. E chiediamo un incentivo che sia più legato ai risultati di produttività e qualità».

Anche all'Olivetti - conclude D'Orsi - «circolavano tempo fa certi miti sul «post-industriale», sulle fabbriche dove sopravviverebbero solo certe figure professionali nuove. Con questa logica l'Olivetti ha avviato l'automazione, senza mettere in conto le possibili infinite variabili, e si è ritrovata tra le mani un sistema rigidissimo. Per rimediare, l'ha irrigidito ancora di più. Per esempio, ha portato fuori dalla «fattoria automatica» tutte le figure professionali più qualificate che supportano la produzione, le cosiddette «stampelle»: ingegneri e tecnici manutenzione di «hardware», «software», addetti alla diagnostica e riparazione delle piastre, controllori di qualità, ecc. Adesso l'Olivetti deve avere il coraggio di far piazza pulita dei vincoli funzionali delle professioni, e deve diffondere le informazioni. Insomma, deve capire che l'automazione non è neutra: i risultati dipendono dal modo in cui la si applica».

dalla Fiom, la quale ha proseguito da sola. La tensione è cresciuta col tempo. L'azienda è giunta a far pubblicare inserzioni a pagamento sui giornali locali giocando pesante: l'agitazione, diceva la Zanussi, avrebbe minacciato addirittura il piano di investimenti.

Un altro scoppio, una fitta tornata di trattative, e si è arrivati anche alla firma della Fiom, dopo che la direzione ha inviato ai sindacati una lettera con la quale si assunono precisi impegni. E nei prossimi mesi, finalmente, alcuni giovani entreranno in fabbrica.

È un fatto storico - commenta Antonio Di Bisceglie, segretario della Federazione comunista - in una azienda che è invecchiata, non assumendo dal '79, e in una provincia che conta 18.000 giovani disoccupati. Di Bisceglie critica l'inefficienza dei poteri intervenuti finanziari della Regione, qui dotata di mezzi veramente eccezionali. Invece di favorire l'innovazione e la proiezione internazionale del sistema delle imprese, dice, i finanziamenti regionali hanno di fatto creato un'economia assistita, intrinsecamente debole.

I tassi agevolati - ricorda dal canto suo Livio Tamaro, della Finind, una finanziaria di partecipazione promossa dagli industriali della regione - sono come una droga: si abitua, e poi non sa più farne a meno. E da queste parti non c'è praticamente nessuno che non abbia il suo bravo sostegno della Regione.

Il risultato è che il tessuto produttivo non è all'altezza delle esigenze di un grande gruppo come la Zanussi, che infatti realizza fuori della provincia oltre l'80 per cento dei propri acquisti. «E non avrei dubbi» - dice Gregoris - «che continuerà ad andare avanti così. Le grandi commesse della Zanussi continueranno ad essere riservate ad altre regioni».

Su questo punto si apre un nuovo fronte di discussione. Nell'imminente arrivo del robot, cosa fa per creare punterà a una ulteriore riduzione di personale - dice Pupulin - «bisognerà pure discutere della compensazione. Tu riduci i posti di lavoro. Cosa fai per creare altrettanti? Il sindacato è impegnato in questo confronto. Si sentirà finalmente anche la Regione?»

Stefano Cingolani

Nella «vecchia» Zanussi si cambia con i giovani

L'azienda «eterna seconda» scopre di poter diventare leader nel settore elettrodomestici - La dura vertenza con i sindacati - Le nuove manovre sull'assetto societario

Dal nostro inviato
PORDENONE - Un paio di anni fa, al momento della grande crisi - ricorda Giuseppe Gregoris, presidente dell'Associazione System, - dipendevano dalla Zanussi la metà dei 22.000 addetti all'industria dell'intera provincia. Si comprende quindi la grande paura, quando il colosso degli elettrodomestici rischiò il peso di oltre mille miliardi di debiti.

Oggi, a distanza di un anno dal varo del piano di ristrutturazione messo a punto dopo l'arrivo degli svedesi della Electrolux - dice sempre Gregoris - si vede che forse l'imprenditoria italiana ha perso una buona occasione. L'azienda ha infatti investito in attivo da qualche mese, di aver incrementato di un punto in percentuale (fino al 14,6%) la propria quota di mercato in Europa, di avere aumentato sensibilmente i propri volumi produttivi e di avere ridotto di 100 miliardi l'indebitamento.

Il tutto - ricordano al consiglio di amministrazione i dipendenti in meno - senza cambiare neppure un cavallone nelle linee di montaggio. Non solo, ma dal castelli del centro di ricerca sono saltati fuori i progetti di un «sistema», che la Zanussi ha presentato un mese fa a Colonia provocando costernate reazioni tra la concorrenza. A dimostrazione che l'azienda aveva già in sé energie e capacità per la ripresa.

Gian Mario Rossignolo e Carlo Verri, rispettivamente presidente e amministratore delegato del gruppo, non una interpretazione di questi risultati. All'origine, dice Rossignolo, c'è essenzialmente un mutamento di mentalità. La vecchia strategia del gruppo era di essere nei vari settori in cui opera, al miglior secondo. «Non c'è un'innovazione che si possa invece essere l'azienda leader, il numero uno. Di qui, in ogni campo, la sollecitazione di una mentalità vincente».

Punti salienti del piano di rilancio, che prevede investimenti per oltre 300 miliardi, sono la specializzazione degli stabilimenti - tutti i frigoriferi a Susegana, le lavatrici a Porcia - e la realizzazione di linee di montaggio altamente automatizzate, gestite da un computer.

«Si tratta» - dice Rossignolo - «di un robustissimo piano di riorganizzazione. Di



fronte a una tale scadenza avevano la possibilità di essere come hanno fatto altri, senza aspettare il consenso del sindacato. Noi invece abbiamo deciso di cercare il suo pieno coinvolgimento, per esaminare insieme sia i cartelli che il piano impone, sia le opportunità di sviluppo che offre. Una scelta che si è concretizzata in pochi mesi in oltre trecento incontri, ai vari livelli. Il discorso di Rossignolo si fa più generale: «Bisogna battere una cultura ottocentesca che ipotizza una serie di rapporti stabili in una società praticamente immobile. La realtà del futuro passa invece attraverso una programmazione dinamica. Tutti i rapporti cambiano,

non si sta a galla senza cambiamenti. Innovazioni incessanti. Ma se si riesce a stare a galla si hanno anche occasioni di crescere, si possono cogliere opportunità altrimenti impensabili».

Dall'altra parte del tavolo della trattativa il vertice Zanussi ha trovato un sindacato rinnovato, che non è fuggito di fronte ai problemi che la ristrutturazione impone. Primo tra i quali l'occupazione, problema principe alla vigilia dell'ingresso dei robot negli stabilimenti (le nuove linee, altamente automatizzate, a Susegana dovrebbero girare a pieno regime già nella seconda metà del prossimo anno). Del resto non sono cose nuove. Al consiglio di fabbrica ricordano che nei

giovani alla vigilia di una prevedibile ulteriore riduzione di personale non lo convinceva. E invece la Fiom ha tenuto duro: da una parte si trattava di lanciare un segnale ai giovani disoccupati; dall'altra di dare una risposta alle pretese dell'azienda. I ritmi, i carichi di lavoro - dice Paolo Pupulin, segretario della Camera del Lavoro - sono diventati davvero insostenibili. Era indispensabile imporre un freno.

Si è arrivati infine agli scioperi organizzati dalla sezione Cgil, peraltro con un seguito plebiscitario. Fim e Uilim a un certo punto della vertenza hanno ritenuto che vi fossero le condizioni per firmare un'intesa che è stata giudicata troppo generica

Dario Venegoni

Michele Costa