

Il grande giocattolo tira
Non è più la vecchia robusta auto di serie
che fece la fortuna di Ford nel mondo

Fiat '88: prima vendere poi produrre

Qual è il panorama che si vede da un ideale finestrino, viaggiando nel pianeta Fiat? Nell'articolo di mercoledì abbiamo individuato i suoi abitanti, quel binomio operaio-azienda che ha segnato i tornanti dell'industria dell'auto in Italia in oltre mezzo secolo. Ma come funziona e che problemi pone una fabbrica che, nata per produrre auto, viene invece organizzata per venderle su ordinazione? È una vera rivoluzione.

UGO BADUEL

TORINO Il Grande Giocattolo tira che è una bellezza. Nel 1987 la Fiat ha messo sul mercato (che al sessanta per cento è italiano, un grave squilibrio per l'azienda) ben 2 milioni e 450 mila automobili. L'ultimissima «Tpo» è una tentazione proprio irresistibile se nei soli due ultimi giorni di gennaio in un solo punto di vendita (il centro di Torino) sono state vendute 14.27 in più rispetto al gennaio 1987. Dunque malgrado i grandi problemi sul traffico, le crisi di giunte comunali per le chiusure dei centri storici, le ferme denunce di invidiabilità e «irrispettabilità» delle autopoli «invase dall'auto», i tanti ecologisti a parole poi corrono in massa dal concessionario Fiat più vicino a farsi «tenere». Ma stato amaramente più vero il vecchio slogan di Longoni, sul «dominio quattro ruote». L'auto in realtà - me lo disse una volta il sociologo Luciano Gallino - resta il mezzo «porta-porta» più comodo e flessibile (il più pigro) rispetto a qualunque, pur perfetto, mezzo di trasporto. Ecco quindi che proprio l'auto diventa emblema e simbolo del secolo, fatto decisivo di costume prima che per questo è definito «sincrono».

Nel settore auto si era cominciato con la vecchia filosofia di Henry Ford: telaio a «T», quattro lamiere ben solide, sedili rigidi e scomodi, accessori al minimo, materiale «duro» ma durevole, e quel colore che - diceva il vecchio - «può essere a vostra scelta, purché sia nero». Quel modello usciva da fabbriche che per la prima volta applicavano massicciamente la parcellizzazione del lavoro inventata da F. Winslow Taylor, rendendo possibile quella grande rivoluzione che fu la produzione «in serie», cioè la cura dei consumi di massa. Nasceva la «catena sequenziale» a «linea rigida fordista» che tuttora - a conferma di come sia andato lento il processo innovativo nel campo dell'auto - domina ancora larghissima parte della produzione Fiat, per esempio a Mirafiori.

Il ciclo produttivo dell'auto è di per sé lineare e semplice: prima si monta il telaio, poi la carrozzeria, poi la scocca, verniciatura, meccanica, montaggio (la «catena» più parcellizzata e ripetitiva); collaudo; spedizione. Fino a poco tempo fa tutto questo lavoro era fatto da operai che pezzetto su pezzetto mettevano insieme la macchina inseguendo, ognuno per un tratto, l'oggetto che andava senza fermarsi mai. Questo lavoro è ancora in grande parte rimasto uguale alle fabbriche Fiat e per alcuni modelli.

In effetti la linea «trasferta» può operare solo su un modello a «linea rigida fordista», dove l'ingente investimento, deve trattarsi di produzioni di serie per un periodo lungo. Fu così che la Fiat andò avanti per tutti gli anni Cinquanta, Sessanta e parte del Settanta con i pochi modelli (dalla «500» alla «600» ai «1100») sempre uguali e si stesi, drasticamente standardizzati. Allora aveva il monopolio del mercato e quindi poteva dettare legge come appunto il vecchio Ford: si andava dal concessionario, si ordinava la «600» e si aspettava un'aliquota per mesi sperando che il colore fosse almeno vicino a quello desiderato. Non esistevano «optional» se non per le vetture di lusso. Per contro, mentre cresceva vertiginosamente la motorizzazione privata della società affluente e del consumismo, la mano d'opera poteva essere importata a Torino a carrette, a un prezzo molto basso e senza qualità che alla catena facevano quello che si chiamava «il lavoro delle scimmie».

La svolta si delineò da un lato con l'aumento del costo e la spinta sindacale che ne seguì per tutti i Settanta, dall'altro

A Mirafiori ha votato il 90%

PIER GIORGIO BETTI

TORINO «Partecipazione straordinaria». Il primo, lapidario commento raccolto alla V Lega Fiom non poteva essere diverso. Alla Sezione Carrozzerie della Fiat Mirafiori, primo «test» dopo quasi dieci anni per l'elezione dei delegati del Consiglio di fabbrica, alle 18 aveva votato il 90 per cento degli operai del primo e del secondo turno. Erano cioè già più di 9 mila su 10.321 operai presenti ieri nello stabilimento, quelli che avevano deposto la scheda nelle urne. Un'affluenza forse superiore alle previsioni più ottimistiche. Tra gli impiegati il dato è meno brillante, anche se in larga parte previsto. Ha votato il 48,8 per cento dei colletti bianchi, cioè 590 su 1208. Non è stata quindi raggiunta la quota del 66 per cento necessaria per rendere valida la votazione che dovrà essere ripetuta entro un mese.

Era dal 1979 che non si eleggeva più il Consiglio di fabbrica. Da allora, la sconfitta dell'ottobre '80, e poi la lunga, pesante azione della Fiat per battere il sindacato nella fabbrica e demolire la sua credibilità tra i lavoratori come agenzie contrattuali. L'ultima partecipazione al voto può dunque essere letta senza forzature come un insuccesso della Fiat, questa prima verifica della capacità di rappresentanza del sindacato offre infatti un responso largamente positivo proprio nel maggiore stabilimento dell'azienda automobilistica.

Più che giustificata l'euforia che si respirava nel tardo pomeriggio di ieri nelle sedi sindacali. Il segretario della Fiom Piemonte, Cesare Damiano, ha detto: «La partecipazione al voto sin qui registrata rappresenta un enorme successo. È la testimonianza dell'alto grado di rappresentanza del sindacato in mezzo ai lavoratori, anche dopo i

difficili anni della ristrutturazione e della crisi». Queste elezioni, ha quindi aggiunto il dirigente della Federazione dei metalmeccanici, «possono rinsaldare i legami tra le organizzazioni sindacali, ben al di là degli specifici risultati di lista, ed essere il carburante fondamentale di un corretto avvio della vertenza aziendale alla Fiat». Ieri sera lo stesso Pizzinato, segretario generale della Cgil, ha parlato di un fatto importante «non solo per il sindacato, ma per la democrazia nel nostro paese».

I lavoratori del turno di notte potranno votare fino alle 0,30. Poi, alle 9 di stamane, comincerà lo spoglio delle schede di ciascuna delle quali elenca su tre colonne, nell'ordine, i candidati di Fim-Cisl (42 nominativi), della Fiom-Cgil (78), della Uilim-Uil (59). Sotto, un rigo in bianco per l'eventuale indicazione di altri eleggibili. In totale i delegati che devono essere eletti sono 186, di cui 12 per gli impiegati. Sono 117 (105 per gli operai) quelli

che vengono scelti direttamente dal voto di tutti i lavoratori, mentre altri 69 (23 per ciascuna organizzazione) saranno eletti dagli iscritti ai sindacati. I risultati dovrebbero essere noti in serata. Il Sida, il sindacato dell'automobile, aveva dato «libertà di scelta» ai suoi aderenti.

Quella alla Carrozzeria di Mirafiori è la prima elezione di delegati organizzata da Fiom, Fim e Uilim in un grande gruppo industriale con il nuovo regolamento. I cambiamenti intervenuti dal '79 (diversità del modello elettivo, modifiche nell'organizzazione del lavoro, spostamenti di delegati, ecc.) non consentivano - lo sottolinea una nota Fiom - attendibili confronti con i dati delle «votazioni». Attualmente, comunque, la rappresentanza sindacale è così distribuita: Fim 16 per cento, Fiom 49, Uilim 35. Dopo Mirafiori, si voterà negli Eni centrali, alla Meccanica, alla Presse, a Rivalta, a Chivasso, alla Olivetti di Ivrea.

l'accordo Fiat che fissa i nuovi diritti sindacali, ed è anche alla Carrozzeria di Mirafiori che negli anni Settanta comincia quella nuova esperienza operaia che consiste nel conoscere i processi innovativi per contrattarli (sarà così che si contratterà il Lam, unico caso di vertenza su una innovazione del robot-uomo). È una gara affascinante. L'auto, abbiamo detto, è un prodotto molto nuovo di contenuto scientifico, ma per farlo oggi, secondo le nuove esigenze che abbiamo sommarariamente indicati, gli «operatori robot» che abbiamo sempre più contenuti di ricerca e di sofisticate capacità simulatrici. Come se volessimo costruire un robot per alzarci in Italia, la partita per l'acapparramento della domanda di lavoro su margini sempre più ristretti rispetto ad altre che per il resto (potenza, guidabilità, consumi), a parità di cilindrata e di prezzi, stanno tutte più o meno alla pari. Ecco allora che - dice sempre Bietto - «la fabbrica organizzata per produrre viene trasformata in fabbrica organizzata per vendere». Non si può più fare aspettare il cliente per mesi; non gli si può più dare il prodotto quale che sia, già pronto, che aspetta nel cortile dove si arrugginisce e si sciupa; bisogna passare dall'estrema standardizzazione alla estrema personalizzazione: ecco l'auto con il tettuccio apribile, l'altra con la tappezzeria speciale, quella con quella «maniglia» metallizzata, l'altra con tre portiere invece che due e via elencando (solo della «Uno» si fanno 90 modelli). Cambia tutto. Da un lato la componentistica. Mentre i motori riducono i componenti, oggi il singolo robot può arrivare a 300 (per un'operazione e più leggeri e resistenti, tutto il resto dell'auto moltiplica turibondamente i suoi componenti. Ho chiesto a un vecchio operaio Mirafiori un esempio: «Pensa a un sedile, mi ha detto -. Un tempo era semplice, oggi è un mare di cose: poggiatesta, reclinabilità, riscaldamento interno, e via a cincischiare». E così è per ogni altra parte della carrozzeria: il cruscotto, dell'impianto elettrico, dei vetri, delle «sicurezze», dell'abitacolo, del sistema di guida degli accessori.

D'altra parte se l'auto deve essere usata per il cliente, praticamente volta per volta, c'è quindi bisogno di grande flessibilità nella linea di produzione. Ecco allora i robot più sofisticati che possono essere programmati e riprogrammati più e più volte; ecco l'esigenza di rompere la sequenza di «stazioni» della catena di montaggio, di garantire alta qualità di ogni pezzo e di ogni montaggio (il robot fa circa il 30-40 per cento di errori in meno di un operaio, nelle operazioni ripetitive); ecco la riorganizzazione e l'accorpamento di tutto l'indotto che deve essere in grado di riformare di accessori la Fiat, come si dice, «a respiro» e cioè appunto volta per volta (e sono delle piccole aziende, e non della Fiat, i problemi e i costi del tenerli il magazzino bene rifornito).

Ecco soprattutto la riorganizzazione del lavoro sempre più estesamente affidata ai calcolatori e ai trasportatori, così che cadono i tempi morti; si saturano tutti gli interstizi del ritmo di produzione del singolo operaio. Non solo. Dovendo mettere in programma auto diverse nello stesso ciclo, l'azienda ha bisogno di variare il ritmo della lavorazione ora accelerando e ora tornando al passo normale: se devo aggiungere una «specialità» alla carrozzeria, se devo fare un particolare in più, devo aumentare il ritmo oltre il pattuito, per poi tornare al trend normale con la serie successiva. È la lavorazione «polimorfa», si dice. E qui si apre un grande e nuovo spazio alla contrattazione sindacale che finora è però rimasta tagliata fuori di fatto da questo tipo di problematiche (la eccezione il recente accordo a Rivalta appunto sulla questione dei ritmi di accelerazione in relazione alla produzione e alle pause).

La «presa diretta» della fabbrica con il mercato ha determinato dunque, come si vede, grosse conseguenze. A Cassino la vecchia catena fordista che aveva un disegno ideale a tubo, è diventata un albero: ogni ramo contiene lavorazioni particolari che poi «arrivano al tronco centrale, prima o dopo, seguendo regole mutevoli comandate in parte dagli operai. Tutto è regolato da calcolatori di singola lavorazione, di area, di più aree, di

Le ottusità del sistema

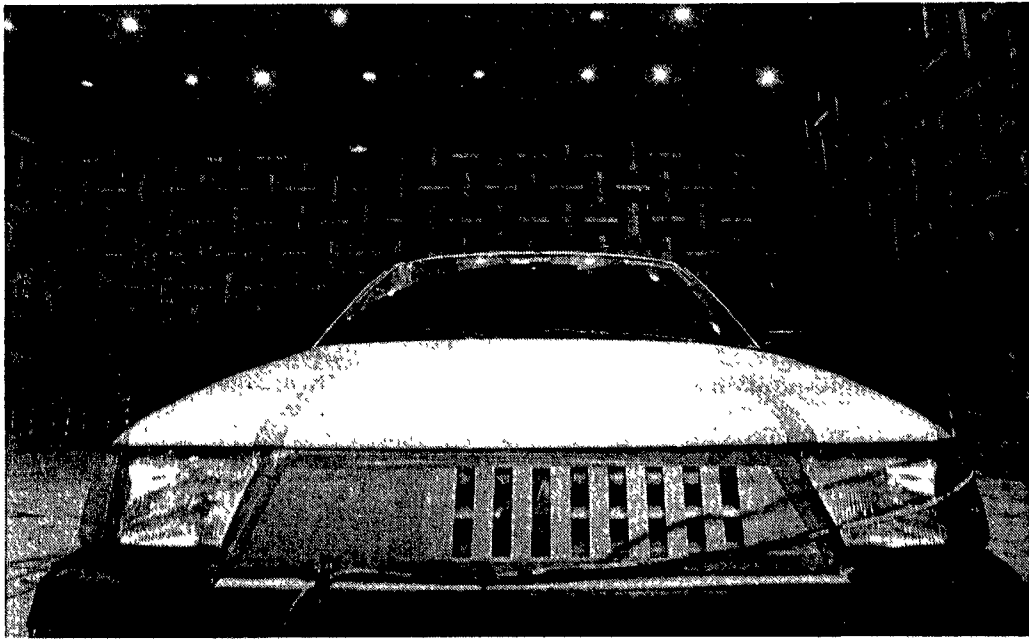
Una fabbrica sempre più avviata a essere una Cim (Computer Integrate Manufacturing) dove tutti quei calcolatori sono guidati da calcolatori sempre più grandi fino al Grande Fratello centrale, l'Hermes gigante, avrà in futuro bisogno di operai «nuovi»: non solo «conduttori» di sistemi ma anche «genialisti», che continuamente correggono le macchine, che con fantasia le sanno manipolare, che le «capiscono» e premono il guasto e la «luce rossa», che mantengono, che suppliscono alle ottusità del sistema e del singolo robot. Nel futuro. Ma ora?

Intanto tutto questo ha significato quella drastica riduzione di mano d'opera Fiat che ha quasi dimezzato gli addetti fra il lontano ottobre 1980 e il 1987 e le regole di organizzazione del lavoro e lo è stata in parte per quanto riguarda certe estreme condizioni ambientali. Ma il fatto che il nuovo tipo di azienda debba intrinsecamente accelerando e ora tornando al passo normale: se devo aggiungere una «specialità» alla carrozzeria, se devo fare un particolare in più, devo aumentare il ritmo oltre il pattuito, per poi tornare al trend normale con la serie successiva. È la lavorazione «polimorfa», si dice. E qui si apre un grande e nuovo spazio alla contrattazione sindacale che finora è però rimasta tagliata fuori di fatto da questo tipo di problematiche (la eccezione il recente accordo a Rivalta appunto sulla questione dei ritmi di accelerazione in relazione alla produzione e alle pause).

La «presa diretta» della fabbrica con il mercato ha determinato dunque, come si vede, grosse conseguenze. A Cassino la vecchia catena fordista che aveva un disegno ideale a tubo, è diventata un albero: ogni ramo contiene lavorazioni particolari che poi «arrivano al tronco centrale, prima o dopo, seguendo regole mutevoli comandate in parte dagli operai. Tutto è regolato da calcolatori di singola lavorazione, di area, di più aree, di

E qui sta il problema per il sindacato («Si apre una nuova fase - dice Bietto - sul potere e sul salario»). Ma sta qui anche un problema per la Fiat, giunta al capolinea della politica del bastone e della carota, di cui ha abusato in questi anni. Per tutti, le contraddizioni vengono al pettino.

(2 - continua)



con la mutazione profonda del mercato che ricostituisce presto durissime.

La Fiat si mosse in realtà con fatica e con ritardo. Basti pensare che solo ora ha messo in produzione un modello di motore di tipo nuovo (il «F» modulare che viene costruito nell'avvenimento stabilimento di Termoli fatto apposta per la sua produzione e dove - fatto eccezionale nel caso di motori e dunque prova di «flessibilità» - si lavora stabilmente in tre turni, cioè anche di notte, per arrivare a sfornare 3000 motori al giorno). Fino al Fire il motore era rimasto per oltre 20 anni invariato, con il vecchio 905 cc che aveva funzionato per la «600», la «127», la «Panda», la «Uno».

Ritardata è stata anche la modernizzazione per le altre parti dell'auto. Dice Arduino Baietto, segretario regionale e responsabile del coordinamento Fiat della Fiom, che «dalla automazione rigida di trasferta si è venuta passando alla automazione flessibile negli avanzati anni Ottanta». Fino ad allora si erano intro-

dotte novità solo parziali alla saldatura con il Lam e i robot-gioco (per assemblare lamiera e scheletro e fare la scocca), alla verniciatura e allo stampaggio.

Erano le lavorazioni più pesanti e terribili, quelle dei rumori assordanti, dello stare chinati o a braccia alzate per tutte le otto ore dei fumi e delle scintille in faccia. Non che non esistano più passaggi di questo tipo. Tutta la lavorazione dell'auto è di per sé rozza e brutale e va avanti a «saggi» di notte, per arrivare a sfornare 3000 motori al giorno). Fino al Fire il motore era rimasto per oltre 20 anni invariato, con il vecchio 905 cc che aveva funzionato per la «600», la «127», la «Panda», la «Uno».

Ritardata è stata anche la modernizzazione per le altre parti dell'auto. Dice Arduino Baietto, segretario regionale e responsabile del coordinamento Fiat della Fiom, che «dalla automazione rigida di trasferta si è venuta passando alla automazione flessibile negli avanzati anni Ottanta». Fino ad allora si erano intro-

dotte novità solo parziali alla saldatura con il Lam e i robot-gioco (per assemblare lamiera e scheletro e fare la scocca), alla verniciatura e allo stampaggio.

dotte novità solo parziali alla saldatura con il Lam e i robot-gioco (per assemblare lamiera e scheletro e fare la scocca), alla verniciatura e allo stampaggio.

Erano le lavorazioni più pesanti e terribili, quelle dei rumori assordanti, dello stare chinati o a braccia alzate per tutte le otto ore dei fumi e delle scintille in faccia. Non che non esistano più passaggi di questo tipo. Tutta la lavorazione dell'auto è di per sé rozza e brutale e va avanti a «saggi» di notte, per arrivare a sfornare 3000 motori al giorno). Fino al Fire il motore era rimasto per oltre 20 anni invariato, con il vecchio 905 cc che aveva funzionato per la «600», la «127», la «Panda», la «Uno».

Ritardata è stata anche la modernizzazione per le altre parti dell'auto. Dice Arduino Baietto, segretario regionale e responsabile del coordinamento Fiat della Fiom, che «dalla automazione rigida di trasferta si è venuta passando alla automazione flessibile negli avanzati anni Ottanta». Fino ad allora si erano intro-

dotte novità solo parziali alla saldatura con il Lam e i robot-gioco (per assemblare lamiera e scheletro e fare la scocca), alla verniciatura e allo stampaggio.

dotte novità solo parziali alla saldatura con il Lam e i robot-gioco (per assemblare lamiera e scheletro e fare la scocca), alla verniciatura e allo stampaggio.

Erano le lavorazioni più pesanti e terribili, quelle dei rumori assordanti, dello stare chinati o a braccia alzate per tutte le otto ore dei fumi e delle scintille in faccia. Non che non esistano più passaggi di questo tipo. Tutta la lavorazione dell'auto è di per sé rozza e brutale e va avanti a «saggi» di notte, per arrivare a sfornare 3000 motori al giorno). Fino al Fire il motore era rimasto per oltre 20 anni invariato, con il vecchio 905 cc che aveva funzionato per la «600», la «127», la «Panda», la «Uno».

Ritardata è stata anche la modernizzazione per le altre parti dell'auto. Dice Arduino Baietto, segretario regionale e responsabile del coordinamento Fiat della Fiom, che «dalla automazione rigida di trasferta si è venuta passando alla automazione flessibile negli avanzati anni Ottanta». Fino ad allora si erano intro-

dotte novità solo parziali alla saldatura con il Lam e i robot-gioco (per assemblare lamiera e scheletro e fare la scocca), alla verniciatura e allo stampaggio.

Fa l'operaio, quasi l'ingegnere

Cesare Cosi, la Fiat la conosce bene. C'è entrato a 21 anni, nella notte dei tempi del 1966 quando questa fabbrica era tutta un'altra cosa. È un tipo pieno di sapienza e di ironia. Ha il pallino, come dire, la vocazione scientifica. Insomma è uno che i calcoli, il computer, che lui ha sempre in testa. E dunque quando entrò le valutazioni subito come un buon elemento e lo misero a guidare l'azienda. Ma durò poco perché era «una testa calda» e faceva «il comunista». Finì a Mirafiori, poi a Rivalta, poi ancora a Mirafiori alla catena montaggio cambi e sospensioni, un Meccanica.

Lo avevano riconosciuto i «capi» e lo riconobbero bene gli operai: fu eletto nel '68 nelle ultime votazioni di Commissione interna, a Rivalta. Si trovò subito tuffato nel '69 dell'auto caldo. Fu fra i primi 52 delegati di linea, figure inedite e ancora informali affiancate allora alla Commissione interna. Di lì nacque il primo Consiglio di fabbrica della Fiat.

Cesare Cosi se le è fatte tutte le lotte, e le vertenze. A modo suo studiando i processi, facendo calcoli, andando a scovare i punti dove si annidava lo sfruttamento nascosto che l'azienda sottraeva alla contrattazione. Li per li «capi» e gli ingegneri lo sottovalutarono. Un giorno si mise a guardare un pontone, su in alto nello spazio sconfinato del reparto ci stava passando un

carico e lui tirò fuori matita e un pezzo di carta. Guardò, scrisse, calcolò e poi andò dal «capo» a dirgli: «Guardi che pontone sta cadendo, c'è troppo carico». Il «capo» gli disse: «Ma vai a farti...». Al lavoro Cosi. Lui tacque ma dopo pochi minuti il pontone scricchiolò e il carico si arrestò pericolando. Da quel giorno i «capi» ebbero l'ordine di far parlare Cosi con gli ingegneri ogni volta che lui lo chiedesse.

Si fece la fama e la usò per imporre agli altri delegati e agli operai della Meccanica l'abitudine di analizzare i processi produttivi nel reparto con metodo scientifico, e su quella analisi fondare vertenze e proposte. Anche nella lotta dell'estate-autunno dell'80 alla Meccanica si portò avanti quel sistema, rifiutando - dice oggi Cosi - «la linea di lotta legata ai puri rapporti di forza, alla fermata spontanea, al blocco delle linee già fosse». «È alla fine - aggiunge - gli avevo avuto un patrimonio di contrattazione molto intenero ai nostri».

Alla Meccanica si contrattò l'introduzione del Lam, nei tempi e nelle pause, e fu l'unica contrattazione sulle innovazioni fino al recente accordo di Rivalta. E proprio anche l'accordo di Rivalta del 3 dicembre scorso si fonda su uno «schema Cosi» per individuare il flusso flessibile della lavorazione in rapporto ai tempi e alle pause.

Così mi scarabocchia su un foglio un diagramma che individua la curva

la saturazione individuale istantanea in relazione alla curva fisiologica. In sostanza si calcola che nei 450 minuti in cui è misurato il tempo attivo giornaliero del lavoro operaio, c'è una fase fisiologica iniziale più bassa, poi una più vigorosa a metà circa del ciclo quotidiano, e infine una seconda fase di calo per stanchezza. Cesare Cosi ha calcolato questo andamento naturale - riferisce di necessità molto approssimativamente - in rapporto ai carichi di lavoro superiori alla norma: un aumento del 18 per cento (diviso in un 13 più un 5 per cento) da contrattare per la parte di carico che vi aggiunge l'azienda per lavorazioni «speciali». Il meccanismo originario fu già incluso nell'accordo Mirafiori del '72-'73 e poi usato dalla Fiat anche per accordi all'Alfa e alla Ferrari. Ora, solo parzialmente, lo schema è stato adottato anche nell'accordo a Rivalta: una pausa di 40 minuti in cambio di un aumento produttivo del 18 per cento. Va ricordato che la faccenda delle pause è decisiva nella «nuova» Fiat 1A dove la catena è stata sostituita con lavorazioni da fermo, nelle quali l'operaio «chiama» il lavoro o il robot, l'azienda ha preteso di ridurre la pausa a 20 minuti. Ma in realtà se non c'è l'assillo della catena che cammina, c'è il vincolo di ferro dei tempi dettati dall'insieme del sistema di robot e che impedisce rallentamenti più ancora che ai tempi della catena perché diversamente il lavoro si accumulerebbe a monte e lascerebbe vuoti a valle, o viceversa. E i ritmi sono tanto più crudeli e spietati in quanto ora l'operaio «viniolato» è solo, isolato a distanza di metri e metri da un altro operaio (a Termoli sono spazi sconfinati) e ogni appoggio o sostituzione diventa impossibile. In sostanza questo prova che se con le innovazioni scompare la «linea fordista sequenziale» tradizionale, non scompare affatto il Taylorismo. Finisce il lavoro parcellizzato ma restano i vincoli di tempo, tanto più duri in quanto resi «invisibili», rispetto alla vecchia palpabile catena, dalla organizzazione informatizzata.

Così ora è distaccato al sindacato, dall'85, dove sta a studiare appunto queste cose. È il nuovo tipo di operaio-tecnico-maestro che richiama figure come quella dell'indimenticabile tecnico Fassone di «La chiave a stella» di Primo Levi.

Ma ha detto l'ingegnere Angelo Dina, esperto Fiom di robotica, parlando della difficoltà di individuare, da parte del sindacato, i punti di contrattabilità dei nuovi sistemi di fabbrica: «Servirebbero analisi dal dentro nei sistemi nuovi, e non ne abbiamo alcuna. L'azienda tiene fuori il sindacato da queste cose. Quando sapremo fare a Cassino quello che Cosi ha fatto a Mirafiori, allora avremo vinto metà battaglia».