

Il modello Romiti alla sbarra

Le ristrutturazioni all'Alfa nel segno del potere dei robot ma dimenticando che l'economia non è soltanto l'impresa

Giorgio Lunghini e Marco Frey hanno studiato la «svolta» di Arese. Una organizzazione autoritaria è controproducente per tutti

Agnelli copia Ford, ma licenzia Keynes

La ricetta Fiat preoccupa anche per le sue conseguenze sulla società: nuove tecnologie e nuove forme di comando, ma senza il corrispettivo di una azione equilibrata a livello di sistema. Ne fa le spese una moderna visione della democrazia industriale. Su «Economia e politica industriale», sta per uscire una ricerca presentata dagli ecologisti Giorgio Lunghini, e Marco Frey

GIANCARLO BOSETTI

Da quando sulla scena è il modello di impresa confezionato da Romiti dopo il fatidico 1980, capita a chi si azzarda a contestarlo di subire rimbrotti, come per esempio quelli di Luciano Gallino e Massimo Salvadori, nel nome dell'efficienza, o accuse di arcaismo antindustrialista e di anticapitalismo di ritorno (Agnelli). Il fenomeno si è ripresentato dopo il caso Fiat, aperto dal Pci, che ha avuto però il merito di riportare in primo piano il tema della democrazia economica e della possibilità di relazioni, nell'impresa, alternative a quelle praticate e teorizzate dalla più importante azienda privata italiana. Già su queste pagine, e nelle sue lezioni alla Bocconi, Marco Vitale ha detto, polemizzando con Romiti, parole chiarissime sull'impresa privata con finalità di interesse pubblico. Ora Giorgio Lunghini e Marco Frey, con il loro lavoro, spostano il confronto sul terreno economico e industriale. E lo fanno attraverso una ricerca analitica che hanno svolto sull'Alfa Romeo di Arese dopo l'arrivo, nell'87, della Fiat, chiedendosi come la ristrutturazione di questa azienda si collochi nelle trasformazioni del capitalismo italiano e quali conseguenze ne potranno risultare. Quella che inizia nella fabbrica milanese, dopo il cambio di proprietà è una «ristrutturazione ritardata e accelerata» che innesta paradigmi propri di un'azienda di successo all'interno di un'azienda in crisi e lo fa sostituendo una logica di risanamento

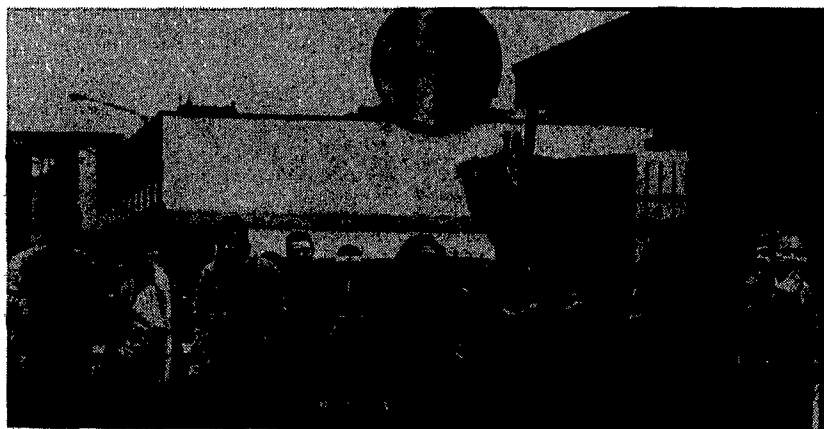
orientata al controllo del lavoro ad un modello di ristrutturazione «negoziata». Viene cioè accantonata l'esperienza di risanamento tentata con le gestioni in che non aveva saputo dare risultati risolutivi, a causa di errori di strategia industriale del management pubblico e di «limiti strutturali del sindacato italiano». Viene così liquidata dalla Fiat l'esperienza dei gruppi omogenei di produzione (Gpo), un tentativo di raggiungere in una «logica cooperativa» l'equilibrio tra «produttività e consenso». E si afferma un modello nel quale il governo è «unilaterale», gli aspetti tecnici sono privilegiati rispetto a quelli del lavoro umano, il consenso è affidato agli aumenti di merito, la conoscenza dei processi produttivi è prerogativa di ristrette minoranze.

Chiudere il capitolo

Non resterebbe che chiudere dunque il capitolo sulla partecipazione e la via «negoziale» come tentativi del passato, se non vi fossero, a questo punto, alcune obiezioni di sostanza, che i due studiosi avanzano, puntando sempre a evitare moralismi e petizioni di principio. La prima è che l'esigenza di valorizzare la partecipazione attiva e creativa da parte dei lavoratori alla vita aziendale è molto importante, oltre che per quanto rappresenta in sé e per sé, per

le prospettive di imprese che evolvono verso modelli di flessibilità strategica e gestionale. Una tendenza che si manifesta in modo evidente nello stesso settore dell'automobile, dove sempre di più è chiara la tendenza a predisporre un prodotto che si differenzia per aderire alle richieste «personalizzate» del mercato a partire da pochi modelli di base. Ciò riduce, grazie all'automazione le attività strettamente operative e aumenta «l'apporto decisionale di controllo di intervento autonomo dei singoli lavoratori». Avremo insomma sempre di più fabbriche dove la manodopera dovrà assorbire le variazioni «attraverso dispositivi informali di gruppo». Da qui l'emergere, nel punto più avanzato dell'automazione Fiat (Cassino) di una contraddizione tra decentramento gestionale e verticalizzazione gerarchica.

La seconda riguarda gli effetti sul sistema economico di una innovazione governata unilateralmente in assoluta autonomia dal capitale. Il risultato è - afferma Lunghini - «una forma di rapporti tra capitale e lavoro improntata ad un fordismo multilo nuovo robot, ma nessun Keynes». Mentre, cioè, l'organizzazione fordistica della fabbrica fu assistita e temperata dalle politiche statali keynesiane, oggi la strada tracciata da Romiti pretende la totale autonomia delle decisioni dell'impresa salvo naturalmente rivendicare il sostegno finanziario alle ristrutturazioni medesime e la manovra del cambio per spingere le esportazioni. È una «logica microeconomica» che conosce soltanto una bussola, quella che indica la «massimizzazione dei profitti o almeno la sopravvivenza dell'impresa». L'intercambio tra la micro e la macroeconomia è complesso e pieno di interdipendenze, ma sta di fatto che «nulla assicura che il perseguimento dell'efficienza microeconomica - in as-



senza di una politica economica appropriata - abbia necessariamente e soltanto conseguenze benefiche sul sistema complesso»

L'esempio pilota

Se, infatti, passiamo dall'esempio pilota Fiat allo «scame» di ristrutturazioni che ha inizio nei primi anni Ottanta ci troviamo in presenza di una nuova fase del ciclo economico, della quale si può dire per certo che è improntata alla riduzione del costo del lavoro per unità di prodotto, all'aumento dei margini di profitto e al recupero di competitività internazionale, c'è insomma una «normalizzazione» tecnologica della società, «che dà risultati sul piano della contabilità delle aziende», ma non è accompagnata da processi di crescita del sistema. Spiega Lunghini che il principale effetto quantitativo delle nuove tecniche di produzione è la riduzione dei coefficienti di produzione, così che gli investimenti nei quali si incorporano han-

no un basso effetto moltiplicativo sul reddito monetario e materiale della collettività. Non verrà insomma da quella strada una crescita né in termini di prodotto interno lordo né di occupazione. Lunghini sa bene che ricordare queste cose alle imprese è come fare prediche ai muti ma anche che trascurare, da parte loro, l'importanza della domanda finale interna è segno di miopia, almeno dal punto di vista della stabilità. Se le ristrutturazioni ispirate al modello Fiat hanno come scopo quello di restaurare l'autonomia del capitale nelle decisioni in una logica microeconomica, cioè puramente aziendale, circa l'impiego delle risorse, la natura degli investimenti (reali e finanziari), il livello e la composizione del prodotto, la distribuzione del reddito tra ceti, classi e persone; se ne avranno effetti non desiderati sulla società. In altre parole, se a prevalere è la filosofia di Romiti secondo la quale l'impresa opera per il suo successo in termini di profitto e basta (perché le ricadute sulla società delle sue decisioni - dice Romiti - sono affare altrui), questo significa che il sistema economico e la collettività si vedo-

no semplicemente scancare addosso a) la crescita della disoccupazione e dell'inattività (con perdita di forza contrattuale del sindacato); b) la rincorsa tra capitale industriale e capitale finanziario a spartirsi il prodotto sociale ai danni del salari (con conseguenze negative sulla domanda finale interna); c) la crescita del capitale finanziario, giustificata appunto soltanto a livello microeconomico, con sottrazione di risorse all'accumulazione di attività reali, alla capacità produttiva del sistema, all'occupazione; d) la crescita della disegualianza tra i redditi.

Cresce il divario

Questo tipo di ristrutturazione proietta sull'intero sistema economico conseguenze di larga portata, mentre cresce il divario tra la base produttiva e i bisogni della società. Si allarga cioè una contraddizione, propria dello sviluppo degli anni Ottanta, che chiama in causa

la necessità di un controllo, di un orientamento, di una regolazione degli indirizzi generali da parte della sfera politica e, insieme, la riconquista di spazi per l'iniziativa sindacale. Il restringimento della base produttiva interna e l'attuazione dei principi di efficienza nelle imprese non garantiscono risultati buoni per il sistema nel suo complesso, nonostante la tesi opposta ci venga quotidianamente riproposta dai difensori del modello Romiti. Una contraddizione sempre più grave, se consideriamo l'urgenza con cui si presenta la necessità di contrastare la distorsione dei consumi e lo spreco di risorse, da cui sono affette le società sviluppate.

Quanto alla storia della azienda Alfa l'indagine di Frey e Lunghini, che analizza crudamente gli errori del periodo 1971 (a partire dalla mancata integrazione tra Pomigliano e Arese), mette tutti quanti - imprese, sindacati e partiti - di fronte alla necessità di affrontare in forme nuove il problema della qualità delle relazioni tra lavoratori e aziende, della democrazia nei luoghi di lavoro e del suo rapporto con le strategie economiche.



Immagine dell'Alfa di Arese: la gestione «Romiti» ha significato una forte innovazione organizzativa che ha compresso il ruolo del lavoro. Ma un recente studio rileva che non sempre più sfruttamento significa vantaggio per l'azienda. E soprattutto che puntare solo sul profitto può anche nuocere agli interessi generali del paese.

Già a inizio secolo Alfa e Fiat su strade diverse

MILANO Le differenze nei metodi di gestione tra Alfa Romeo e Fiat hanno radici storiche. La ricerca di Marco Frey parte dalle origini (Alfa nasce nel 1910) per ricordare come negli anni Venti, mentre la Fiat applica il modello fordista, nell'azienda milanese si persegue una strategia completamente diversa a causa dei bassi volumi di produzione ma anche per «una logica di gestione dell'organizzazione del lavoro e delle risorse umane fondata su principi artigianali e paternalistici e complessivamente poco ricettiva dei processi del taylorismo». All'Alfa «si bada di più alla qualità del prodotto e allo sviluppo di soluzioni di avanguardia».

Negli anni Settanta Frey individua un elemento di intemperanza nel fatto che l'azienda pubblica investe la maggior parte delle proprie risorse

in una strategia di allargamento della capacità produttiva, proprio mentre cominciano a manifestarsi i primi importanti sintomi della crisi del settore auto. Tra i fattori critici, oltre ai limiti del sindacato, ha pesato la pericolosa assenza di sinergie tra la produzione milanese e quella di Pomigliano. Nonostante le difficoltà, Frey sottolinea come gli accordi per la ristrutturazione dell'82 realizzassero significativi incrementi di produttività e come l'introduzione dei gruppi omogenei di produzione indicassero la via di una «logica cooperativa» delle relazioni industriali capace di incidere sia sull'efficienza che sull'impegno dei lavoratori. Il precedente di questa esperienza avrebbe meritato afferma Frey maggiore attenzione, da parte della nuova gestione Fiat, che ha scelto invece la via del governo «unilaterale» dell'impresa.

INCA - CGIL

DAL 1945
DIRITTI
ALLA TUTELA DEI LAVORATORI

L'INCA, con i suoi 1411 operatori specializzati, oltre 200 servizi medico-legali e legali, 3000 delegati di azienda, 21 sedi regionali, circa 950 uffici di zona, 167 uffici comprensoriali, assiste gratuitamente tutti i lavoratori, compresi gli emigrati all'estero e gli stranieri immigrati in Italia, nonché tutti i cittadini, per pensioni, posizioni assicurative, aggiunte di famiglia, malattia, maternità, disoccupazione, infortuni, malattie professionali, assistenza, invalidità civile, consulenza e patrocinio in sede giudiziaria. Per la vostra tutela l'INCA ha proprie sedi in tutte le Camere del Lavoro.



IL PATRONATO DELLA CGIL