

4

Manager disoccupati, l'80 per cento resta senza posto

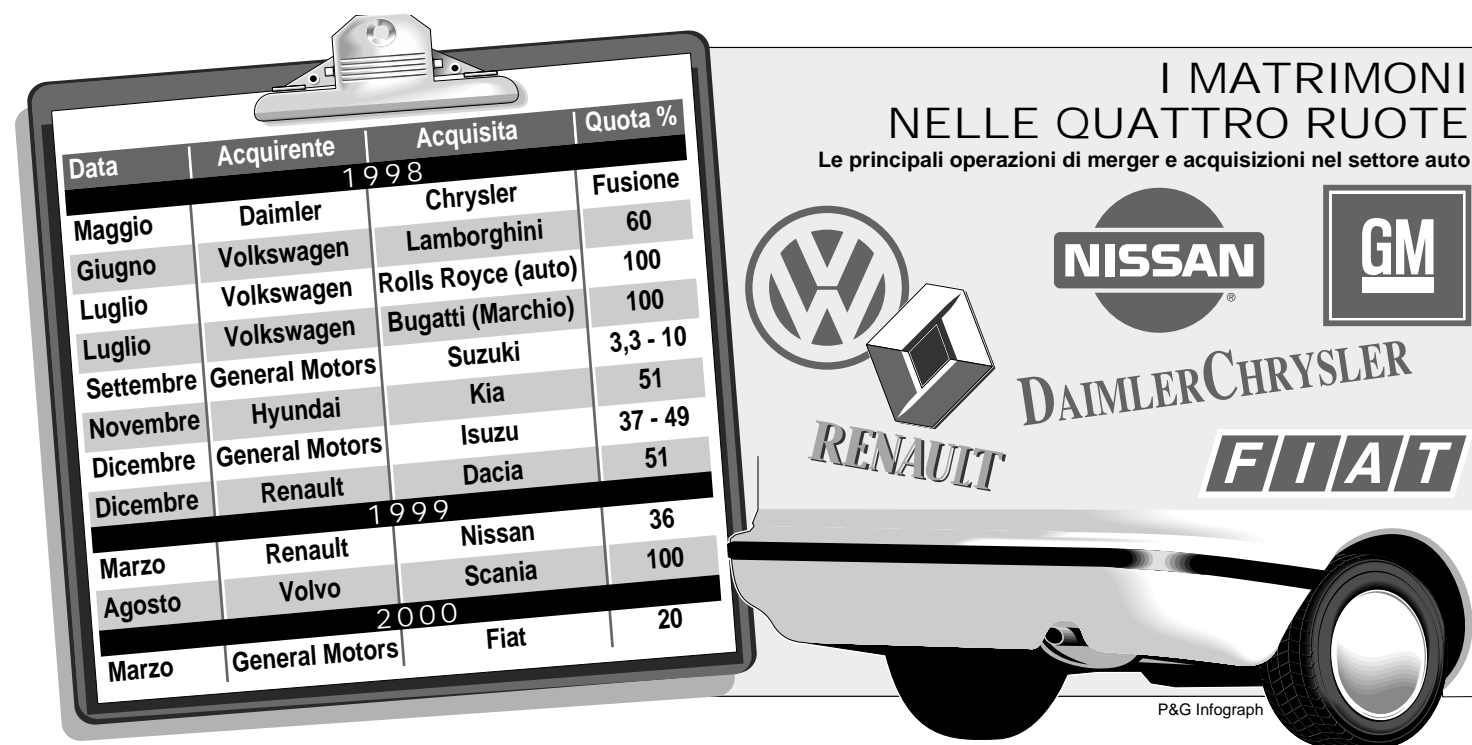
Giovane ma non più giovanissimo, laureato, abituato ad un reddito alto e ad uno status al quale fa fatica a rinunciare, ma soprattutto prostrato psicologicamente dalla ricerca di una nuova collocazione lavorativa, che nell'80 per cento dei casi è drammaticamente destinata al fallimento. È la fotografia del manager in mobilità, una categoria in preoccupante aumento, secondo uno

studio promosso dalla Fondazione Idi (Istituto dirigenti italiani) per la quale si tratta di «un vero e proprio dramma sociale». Secondo lo studio, negli ultimi sette anni sono stati licenziati 20 mila dirigenti e solo il 20 per cento è riuscito a trovare un altro lavoro, quasi sempre ad un livello inferiore. Il 45 per cento vive al Centro, il 30 al Sud, il 25 per cento al Nord. La maggior parte (42

per cento) ha tra i 50 ed i 54 anni «e sono tra l'altro quelli per i quali è in assoluto più difficile la riconversione». Ma c'è anche un 21 per cento di super giovani tra i 40 ed i 44 anni, un 30 per cento tra i 55 ed i 59, un 7 per cento tra i 45 ed i 49. Un buon 24 per cento proviene dal settore delle costruzioni, il più colpito, il 15 dai servizi e il 12 dal settore farmaceutico. Il titolo di studio più frequente (27 per cento, 95 per cento nel Lazio) è la laurea in ingegneria. Gli altri sono laureati in economia, scienze politiche, geologia, o diplomati in ragioneria. Quasi tutti provengono dalle grandi imprese, dove ricoprivano ruoli specialistici da middle management, o dalla Pubblica Amministrazione.

Dall'autunno caldo alla svolta americana tra scontri, lotte e accordi innovativi. Trent'anni di rapporti azienda-sindacato all'interno della casa torinese. E un interrogativo: quale modello finirà col prevalere?

qui Torino



strutturazione e degli esuberi. L'accordo del 1996 riprende la tematica del salario variabile e perfeziona il sistema partecipativo. Negli anni precedenti anche l'avvio del progetto della Fiat di "Fabbrica Integrata", un nuovo modello di organizzazione del processo produttivo mutuato dalle esperienze giapponesi, concorre a indirizzare le relazioni sindacali nella direzione partecipativa. In realtà il nuovo modello organizzativo determina alcuni cambiamenti della cultura e della struttura aziendale, ma alla fine viene sostanzialmente abbandonato in funzione di quella che viene definita la "terziarizzazione strategica", una riorganizzazione aziendale basata sul cedere a terzi parti sempre più consistenti del processo produttivo aziendale. Contemporaneamente il sistema partecipativo espresso dall'accordo sindacale del 1996 mostra i suoi limiti, proprio perché le regole non sono definite in modo preciso e sono assenti gli obblighi e i vincoli reciproci che caratterizzano i veri sistemi di partecipazione. In altre parole si può sostenere che il sistema partecipativo della Fiat è parziale e colloca le relazioni sindacali "in mezzo al guado", senza una chiara percezione del suo senso di marcia. Infatti, i cambiamenti della cultura aziendale non hanno ancora portato a una scelta definitiva per quanto riguarda il modello di relazioni sindacali. Sono gli anni più recenti, caratterizzati da una crescente competitività dei mercati mondiali, che mettono in seria difficoltà Fiat Auto, che per due anni di seguito, il 1998 e il 1999, ha dei risultati di bilancio negativi e una redditività del capitale inesistente.

L'ALLEANZA FIAT-GM PROPONE INEDITE DOMANDE SULL'EVOLUZIONE DELLE RELAZIONI INDUSTRIALI E I CONFLITTI APPAIONO PROBABILI

Fiat

Relazioni sindacali al bivio: vincerà lo stile Agnelli o GM?

CESARE DAMIANO-PIERO PESSA

L'alleanza tra Fiat e General Motors rappresenta una novità importante che, oltre alle ampie considerazioni avvenute sul terreno degli assetti produttivi e societari, propone una riflessione anche sulle relazioni sindacali. Non è la prima volta che la Fiat si trova a dover affrontare cambiamenti rilevanti, di varia natura, in questi ultimi trent'anni.

La svolta di fine anni '60
Nel 1966 si concluse l'era di Vittorio Valletta al quale subentrò Giovanni Agnelli; ma se questo significò anche il cambiamento del gruppo dirigente, tuttavia avvenne nella continuità della cultura aziendale: la vera rottura fu il conflitto operaio che si sviluppò alla fine degli anni '60 e che determinò una situazione del tutto nuova per la Fiat, mettendo in discussione la struttura organizzativa di stampo vallettiano, fortemente gerarchizzata, militare e paternalistica. Di quella fase storica si è detto e scritto molto e spesso hanno fatto testo le interpretazioni fornite dalla Fiat che accreditano un ruolo del sindacato tutto teso a svuotare e rendere inefficiente il sistema produttivo aziendale. In realtà fu una fase molto contraddittoria e segnata da un conflitto sociale elevatissimo, che assunse i caratteri di una vera e propria contestazione delle condizioni di vita e di lavoro nella fabbrica. Tale conflitto era essenzialmente determinato dalle contraddizioni di un'organizzazione produttiva improntata a un fordismo esasperato e dagli errori commessi dall'azienda nel localizzare a Torino la maggior parte delle attività produttive, creando così flussi immigratori incontrollati che costringevano i nuovi arrivati dal sud dell'Italia a vivere in condizioni sociali molto disagiate. All'inizio le stesse organizzazioni sindacali avevano difficoltà a governare questo conflitto, soprattutto per la debo-

lezza organizzativa nei luoghi di lavoro, essendo limitato il numero dei quadri sindacali per effetto dei licenziamenti e della politica antisindacale del periodo precedente. In certi momenti prevalsero le forzature dei gruppi estremisti che alimentavano un conflitto fine a se stesso, dando fiato, in questo modo, a tutte le rivendicazioni, anche quelle più corporative e insostenibili. In quell'ambito la strategia del sindacato, in particolare della Fiom, mirò a determinare una serie di regole contrattuali che limitassero gli effetti più deleteri del fordismo, a cominciare dall'intensità della prestazione lavorativa e che fossero in grado di valorizzare il ruolo dell'operaio produttore. In tal senso si collocano le grandi vertenze aziendali e i relativi accordi quadro del 1969 e del 1971 che, oltre a stabilire una serie di regole per quanto riguarda la tutela psico-fisica del lavoratore, introdussero le forme moderne di rappresentanza dei lavoratori, i delegati di gruppo omogeneo, che avevano lo scopo di controllare l'applicazione degli stessi accordi. Questa strategia si proponeva di incanalare il conflitto in modo che avesse uno sbocco contrattuale e non fosse finalizzato unica-

mente ad una logica di contestazione della produzione e fu vincente perché consentì il consolidamento delle organizzazioni sindacali nell'azienda. Alcuni elementi di quell'esperienza hanno segnato il futuro dell'azienda: da una parte le elaborazioni sindacali portarono alla formazione di una nuova leva di quadri in grado di misurarsi con i problemi della contrattazione sindacale; dall'altra, come sostiene anche Giuseppe Berta nel suo libro "Conflitto industriale e struttura d'impresa alla Fiat" (Il Mulino, Bologna 1998), quell'esperienza portò anche la Fiat a maturare la necessità di dotarsi di strumenti culturali nuovi per gestire le relazioni interne. Se esaminiamo, in sintesi, trent'anni di contrattazione alla Fiat si evidenzia, in modo emblematico, come essa si intersechi con le vittorie e le sconfitte politiche e sociali del movimento operaio, con i cicli di crisi e di espansione dell'economia, con gli alti e bassi dell'unità sindacale. Gli accordi del 1969 e 1971, che pongono al centro il controllo e l'intervento sulla condizione di lavoro, fanno scuola nel sindacato. Nel 1974 si conclude un altro accordo aziendale che ha ancora al centro le condizioni di

LA CLASSIFICA DEI PRODUTTORI

Produzione mondiale di autoveicoli nel 1998 (dati in migliaia)

Marche	Totale	Vetture	Veic. Comm.	Autocarri	Autobus
1 GM	7.582	5.090	2.418	70	4
2 Ford	6.556	3.600	2.884	72	-
3 Toyota-Daihatsu	5.210	4.200	731	245	34
4 Volkswagen	4.809	4.506	291	10	2
5 DaimlerChrysler	4.512	1.925	2.301	255	31
6 FIAT	2.696	2.303	275	97	21
7 Nissan	2.620	2.089	495	28	8
8 Honda	2.329	2.219	110	-	-
9 Renault	2.284	1.943	259	78	4
10 Psa	2.248	1.830	418	-	-
11 Mitsubishi	1.591	1.085	347	151	8
12 Suzuki Maruti	1.298	1.058	240	-	-
13 BMW Rover	1.209	1.175	34	-	-
14 Mazda	971	818	96	57	-
15 Hyundai	899	704	187	1	7
16 Daewoo	757	704	187	1	7
17 Autovaz	600	600	-	-	-
18 Fuji-Subaru	534	460	74	-	-
19 Isuzu	497	46	228	220	3
20 Volvo	494	399	-	85	10
21 Kia	365	282	77	6	-
22 Gaz	192	100	92	-	-
23 China FirstACG	168	-	168	-	-
24 Dongfeng Mc	156	-	156	-	-
25 Navistar	128	-	-	107	21

NB: La Volvo a fine '98 è stata acquistata da Ford. Quest'anno Renault ha acquisito il 35% della Nissan

lavoro e che propone la sperimentazione delle isole di montaggio negli stabilimenti di Rivalta e Termoli. Nel 1975 nasce la stagione delle "mille vertenze" che ha il suo epicentro nello stabilimento di Mirafiori e che segna l'apice di una contrattazione di reparto che dilaga rapidamente in tutta la Fiat. La vertenza del 1977 assume la tematica degli investimenti nel mezzogiorno ed evidenzia un oggettivo declino dell'interesse del sindacato sul tema dell'organizzazione del lavoro. Successivamente, la vertenza del 1980 segna uno spartiacque, con una sconfitta sindacale che peserà nel futuro delle relazioni sindacali. Gli accordi del 1981 e del 1986 si limitano ad un miglioramento della quattordicesima mensilità.

La fase della "partecipazione"
Nel 1988 la vertenza aziendale si conclude con la firma di Fim, Uilm e Fismic e con il disaccordo della Fiom, che firmerà l'anno successivo, con essa si istituisce un primo esempio di salario variabile e si introduce l'embrione di un sistema di relazioni sindacali di stampo "partecipativo". L'accordo del 1994, concluso al Ministero del Lavoro, affronta, in quel periodo di crisi, i temi della ri-

negli anni '90, la sperimentazione realizzata attraverso una joint venture con Toyota nello stabilimento Nummi (California). Sono due esempi che dimostrano la dinamicità del management statunitense, che sul terreno delle relazioni industriali ha fatto delle scelte molto nette. Inoltre la consociata europea, Adam Opel, è inserita nel sistema di codeterminazione regolato dalla legge tedesca e ulteriormente sviluppato e allargato dalla contrattazione aziendale. Se questa è la situazione dell'alleanza "forte", quali sono le possibili evoluzioni della Fiat? Al momento Giovanni Agnelli e i suoi più stretti collaboratori mettono l'accento sulla continuità della gestione e non ci sono elementi per poter affermare il contrario, anche se è necessario conoscere in modo preciso gli aspetti del piano industriale e delle positive sinergie che si potranno realizzare tra i due gruppi. Tuttavia le logiche dell'ipercompetitività del mercato sono un banco di prova molto impegnativo per la Fiat e per questo è presumibile che i nodi non risolti, nel campo delle relazioni sindacali, dovranno essere affrontati contemporaneamente ai problemi economici dell'azienda.

Domani su

DALL'OBBLIGO ALL'UNIVERSITÀ. CORSI, CONCORSI, RICERCA SCIENTIFICA

Scuola & Formazione

Commento
Educazione, sfida per il riformismo europeo

D'Alema

Paginone
Gli editori presentano i nuovi libri

De Marchi

Intervista
Mons. Nosiglia: dialogo per la piena parità

Santini

Dibattito
Viaggi d'istruzione oltre le città d'arte

Niola

