

FIAT

## Il nuovo modo di vivere il lavoro: eredità di Marchionne

ECONOMIA

23\_07\_2018

**Marco  
Ferraresi\***



Nel momento in cui si scrive, le condizioni di salute di Sergio Marchionne, ricoverato alla fine di giugno in un ospedale di Zurigo per un'operazione chirurgica alla spalla e per la successiva convalescenza, sono definite gravi, se non irreversibili. Al capezzale dell'ormai

ex amministratore delegato di Fiat-Chrysler sono presenti i familiari, mentre i dettagli sul suo stato fisico – il cui radicale peggioramento ha costituito per l'opinione pubblica un fulmine a ciel sereno – sono circondati da una giusta riservatezza.

**La sofferenza sembra così entrata con prepotenza nella vita di un uomo** che, nella dimensione pubblica, è sempre apparso come forte, infaticabile, al punto – si dice – da riservare il riposo ai viaggi transcontinentali in aereo, per raggiungere i vari stabilimenti di un impero economico che ha contribuito a creare, quale vertice di uno dei principali gruppi societari produttori di autoveicoli. Un dolore improvviso che in una prospettiva meramente umana lascia in chi lo stima personalmente, come afferma il presidente di Fca John Elkann, “un senso di ingiustizia”. Sergio Marchionne sta dunque percorrendo in questi attimi una dolorosa via della croce: merita, meriterebbe solo per questo il rispetto di tutti (anche da parte di chi lo considera un nemico sindacale), insieme alla preghiera cristiana in favore suo e a sostegno di chi gli è accanto.

**Nel frattempo, si è resa necessaria la sua sostituzione** nei ruoli ricoperti in Fca, Ferrari e Cnh Industrial: i successori ricevono un'eredità gestionale impegnativa anche solo per il carisma, ineguagliabile, del dirigente italo-canadese. Il gruppo sembra aver optato per figure interne, così da garantire anzitutto continuità al lavoro svolto dal predecessore. L'era Marchionne, per le società da lui dirette, volge pertanto al termine ed è normale che si apra una legittima discussione sui risultati generali della sua gestione, che in queste ore si va appuntando sui profili più squisitamente contabili e finanziari, su quelli relativi alla qualità del prodotto industriale e su quelli sindacali e del lavoro.

**Quanto ai successi di carattere economico, occorre ricordare come Marchionne abbia raccolto nel 2004** una Fiat sull'orlo del definitivo collasso, per salvarla e rilanciarla. Consapevole del fatto che la competizione internazionale faceva dei confini italiani un ambito troppo ristretto per un prodotto quale l'automobile, ha realizzato un'operazione straordinaria: l'acquisizione del colosso statunitense Chrysler (pure in crisi) da parte di Fiat, guadagnandosi l'ammirazione dei presidenti Obama e Trump. Qualcuno lamenta come, in seguito a ciò, il baricentro del gruppo si sia sbilanciato all'estero. Ma, per un verso, è naturale che le diverse dimensioni dei mercati spingano a privilegiare aree che garantiscono una maggiore espansione; per un altro, resta, ancor oggi, affatto scontata la scelta di una grande multinazionale di mantenere una pur significativa produzione in un Paese, come l'Italia, che quanto a fisco, burocrazia, tempi della giustizia e clima sindacale, non offre sempre le condizioni che rendono il territorio attrattivo per l'insediamento industriale. E a Marchionne andrebbe piuttosto il

ringraziamento per aver continuato, nonostante tutto, a scommettere sull'Italia e i marchi italiani.

**Quanto alla qualità delle vetture, gli analisti di settore discutono sui presunti ritardi di Fca** rispetto alle nuove frontiere della produzione. Marchionne avrebbe sì conquistato la fiducia (e il prestito) del governo statunitense per l'acquisto di Chrysler anche grazie al favore del presidente Obama per tecnologie a minor impatto ambientale, esportate per l'appunto dall'amministratore italiano negli Usa. Ma avrebbe per contro ritardato l'ingresso della casa automobilistica nel mercato delle auto ad alimentazione elettrica, che sembra riguardato con prudenza anche nel recente piano industriale. Parimenti, avrebbe mantenuto un atteggiamento tiepido nei confronti dei sistemi di automazione della guida, che nondimeno appaiono come l'avanguardia della tecnologia automobilistica. Può darsi che su queste strategie abbia prevalso un (apprezzabile) contegno pragmatico e anti-ideologico, in un contesto culturale in cui, da un lato, proliferano ricette sui pericoli ecologici globali, reali o presunti; dall'altro, si tende a confidare nella tecnologia sino al punto da ritenerla sostitutiva del controllo e della responsabilità umana. Su questi e altri profili del business di Fca – la scelta dei marchi da promuovere, i modelli, le linee, ecc. – ovviamente il dibattito specialistico è aperto e il futuro potrà dare ragione o meno di alcune tra le scelte di Marchionne. Resta, in ogni caso, il fatto di un'azienda florida che in quattordici anni ha avuto una espansione impensabile: il che dovrà pure significare come, nel complesso, anche il prodotto sia stato generalmente apprezzato.

**Sul piano delle relazioni sindacali e del lavoro**, va dato atto al dirigente di origini abruzzesi di scelte coraggiose, che gli sono valse critiche spesso ingiustificate e talora pesanti insulti (si pensi alla macabra satira che ha comportato per gli autori il licenziamento, definitivamente confermato di recente dalla Cassazione). Fortunatamente, la sua personalità caparbia ha portato a non considerare le une né gli altri. Il che da un lato ha permesso, come accennato, il mantenimento degli stabilimenti in Italia; dall'altro, ha offerto un esempio incoraggiante del fatto che pure in Italia, seppure con fatica, si possano adottare, a diritto vigente, prassi di relazioni industriali innovative contemperando le esigenze datoriali e dei lavoratori.

**In primo luogo, egli ha rotto il tabù dell'unanimità sindacale.** Marchionne ha dimostrato che, quando si ha un mano un piano industriale serio, si può procedere con gli interlocutori sindacali che si rendano disponibili. L'ad della Fiat, per avere sottoscritto il contratto collettivo del gruppo senza la firma della Fiom-Cgil (la principale organizzazione sindacale del settore metalmeccanico), ha dovuto affrontare un intenso

contenzioso giudiziale. Da esso non è sempre riuscito vincitore. Ma il contratto (approvato dai lavoratori nei referendum aziendali) nel suo complesso ha retto, è stato rinnovato nel 2015 ed è diventato un esempio della possibilità, anche in Italia, di relazioni sindacali collaborative all'interno di un grande gruppo industriale.

**In secondo luogo, egli ha dimostrato che in alcuni casi di un contratto collettivo nazionale si può (e forse si deve) fare a meno.** Quando nel 2011 Confindustria si impegnò con le confederazioni sindacali dei lavoratori a non sfruttare le potenzialità dell'art. 8, d.l. n. 138/2011 (varato dal governo di centrodestra), che amplia la potestà regolativa degli accordi aziendali e territoriali rispetto alla legge e al contratto nazionale, Marchionne non ci pensò due volte. Prese carta e penna e comunicò al Presidente di Confindustria, Emma Marcegaglia, il suo recesso: un duro colpo, anche di immagine, per la principale associazione datoriale italiana. Il ragionamento del più noto manager italiano era molto semplice: le attuali condizioni del mercato talvolta impongono nei singoli contesti aziendali regole del lavoro più flessibili, che non è opportuno, per nessuno, conculcare a livello nazionale.

**La vicenda Fiat ha per questo avuto l'indubbio pregio di rilanciare** sul piano politico il dibattito – davvero non più rinviabile – sulla rappresentatività sindacale, l'efficacia soggettiva del contratto collettivo, il ruolo del contratto aziendale, per realizzare una democrazia industriale con regole certe e più efficienti.

**Sarebbe poi lungo soffermarsi su altri profili di interesse** del contratto collettivo di Fca: dalle clausole di tregua sindacale, per contenere il conflitto entro alcuni limiti, al sistema di controllo e sanzione dell'assenteismo ingiustificato (altro male delle relazioni di lavoro italiane); dal sistema di inquadramento professionale dei lavoratori all'organizzazione dell'orario di lavoro; dalle regole sulla sicurezza al salario di produttività, con la fissazione di indici economici di sito industriale e di gruppo, al cui raggiungimento sono erogate quote del premio di risultato, aggiuntive rispetto al salario di base.

**Nel 2010 uno dei dirigenti della Fiom, Giorgio Cremaschi, parlò del contratto in questi termini:** "Il 2 ottobre 1925 Mussolini, la Confindustria e i sindacati corporativi fascisti firmavano a Palazzo Vidoni un accordo che cancellava le elezioni delle commissioni interne. L'accordo di Mirafiori che cancella le elezioni delle rappresentanze aziendali è, da allora, il più grave atto antidemocratico verso il mondo del lavoro". Altri parlarono di un contratto "incostituzionale" e, in ogni caso, di un grave *vulnus* ai diritti dei lavoratori. Nel 2016 il leader del medesimo sindacato, Maurizio Landini, ha dovuto ammettere che "nessuno nega che la Fiat, prima dell'arrivo di Sergio Marchionne, fosse

a rischio di fallimento e oggi no. E nessuno vuole negare le qualità finanziarie del manager. Di tutto questo noi siamo contenti”.

**A questo uomo, che si vanta del padre carabiniere e dei valori di onestà e spirito di servizio** che “l’uniforme a bande rosse” esprime; che preferisce uno stile meno appariscente, perché l’attenzione sia concentrata sulle opere da compiere; che si preoccupa che gli ambienti di lavoro siano decorosi e consoni alla dignità dei prestatori; a quest’uomo, dunque, è da augurare di affrontare questo momento della vita con il medesimo coraggio con cui si è dedicato al suo lavoro.