

SABATO 1 FEBBRAIO 2020

MARCO BENTIVOGLI • DIODATO PIRONE



LIBRI

**LA "FABBRICA DEL FUTURO"
RACCONTATA DA MARCO
BENTIVOGLI E DIODATO PIRONE**

Ecco l'operaio 4.0 quando il lavoro è anche pensiero

ILARIA VELASCO

Uno stanzone immenso e cupo, con dentro una fila di operai compressi in tutta da lavoro tra gli ingranaggi della catena di montaggio. Nell'immaginario collettivo la fabbrica è ancora in bianco e nero, come lo Charlot di Charlie Chaplin ci mostrava quasi un secolo fa in *Tempi Moderni*. Ma la realtà non è più questa: la fabbrica di oggi, quando si tratta di imprese innovative, è organizzata in stabilimenti che assomigliano per precisione a sale operatorie. Parola di Marco Bentivogli e Diodato Pirone, rispettivamente segretario generale della Federazione Italiana Metalmeccanici Cisl e giornalista "industrialista" del *Messaggero*, che nel libro inchiesta "Fabbrica Futuro" scritto a quattro mani ed edito da Egea (Bocconi), raccontano le trasformazioni degli impianti Fiat-Fca attraverso un viaggio all'interno delle fabbriche. A partire dai due casi più complessi: Pomigliano D'Arco e Melfi. L'obiettivo è smentire il declino del settore manifatturiero e l'immagine di una catena di comando rigida e verticale, mostrando l'impatto del nuovo modello d'impresa in Italia fuori dagli stereotipi e dalla narrazione antindustriale. Un messaggio politico importante, liberato da un luogo comune diffuso: più tecnologia non significa meno uomini, meno operai. Nella fabbrica del futuro, l'essere umano è e rimane insostituibile, forse ancor più che in passato. Solo l'uomo, infatti, può trasformare un algoritmo in un lavoro di qualità. Il dato emerge visibilmente da un rapporto Censis commissionato nel 2016 da Fiat, e pubblicato per la prima volta nel libro. Analizzando la relazione tra fabbrica e territorio nello stabilimento di Melfi, lo studio dimostra che nel passaggio da Fiat a Fca la quantità di lavoro impiegata per la produzione di ogni auto è aumentata del 20%. Insomma, per ogni vettura, secondo il Censis, c'è stata più «applicazione di lavoro», a conferma che le tecnologie non mettono a rischio i posti di lavoro. Ma nel libro si affronta anche un'altra

IL CASO FIAT-FCA VISTO DALL'INTERNO: STORIE, INTERVISTE E ANALISI IN UN LIBRO PENSATO PER SMONTARE I FALSI MITI ANTI-INDUSTRIALI E GUARDARE AL NUOVO MODELLO AZIENDALE ITALIANO

sfida raccolta dalla vecchia Fiat: generare una cultura aziendale orizzontale o a bassa gerarchia, che produca una visione del lavoro inclusiva e dinamica. Negli stabilimenti Fiat a cambiare è stato il ruolo del lavoratore, con la nuova

figura del "team leader", che mescola lavoro manuale a quello intellettuale, abbattendo la fatica fisica e valorizzando il contributo esperienziale. Così l'operaio 4.0 è oggi chiamato a contribuire con le proprie idee. Per quanto concerne la governance, da un'azienda basata su un profilo piramidale si è passati ad un'organizzazione "a matrice" in un'ottica di responsabilità e partecipazione tra le parti sociali. Oggi Fca è gestita da un consiglio di 23 manager (il General Executive Council) che cooperano, ognuno con compiti specifici, sotto la vigilanza dell'amministratore delegato. Il potere, spiega Bentivogli e Pirone, si è dun-

que spostato verso il basso, uscendo dagli schemi del fordismo classico. Anche grazie al coraggio di una parte del sindacato. «Per assemblare una panda nella fabbrica Fca di Pomigliano - si legge nel libro - sono necessari 54.172 movimenti degli operai. Ogni movimento è stato misurato nella sua durata e nello sforzo fisico che comporta. La scelta di contrastare la fatica rende più produttiva l'immensa danza sincronizzata di oltre mille persone per turno che a Pomigliano garantisce la produzione di una Panda ogni 55 secondi». Nel 2004, quando Sergio Marchionne venne chiamato a rianimare un'azienda tecnica-

mente fallita in un panorama industriale, come quello italiano, ad un passo dal baratro, iniziò quella rivoluzione che ha portato Fca a non avere alcun debito industriale, con impianti competitivi e all'altezza dei competitor mondiali. In quest'ottica è avvenuta la fusione con Psa, necessaria per affrontare gli enormi investimenti tecnologici richiesti dall'evoluzione industriale e la diminuzione dei profitti. Oggi, insieme, le due aziende fatturano circa 170 miliardi di euro, cifra che le avvicina a Volkswagen e Toyota, sfruttando la competitività della prima nelle due Americhe e della seconda in Europa.



"VIAGGIO AL TERMINE DELL'OCCIDENTE", IL SAGGIO DI CARLO BASTASIN Per salvare le democrazie liberali la politica torni ad ascoltare i popoli



QUANDO LE RISPOSTE MANCANO E CRESCE IL SENSO DI INSICUREZZA, SPIEGA L'AUTORE, CRESCE ANCHE LA DOMANDA AUTORITARIA. ABBATTERE L'INDIFFERENZA È LA VERA SFIDA U DEL FUTURO

SERGIO CARLINI

Forse è vero che i politici oggi leggono poco o quasi niente. Bisognerebbe perciò spronarli a leggere almeno il saggio di Carlo Bastasin, "Viaggio al termine dell'Occidente" (Luiss Editore). Chi si propone di "fare politica" non può infatti non respirare ad ampi polmoni un libro denso di echi culturali, a partire dal titolo, di insegnamenti storici e di contributi concreti a intendere - almeno - i problemi del nostro tempo. Si tratta di un volume che, per l'appunto, contiene più chiavi interpretative della nostra società. Quella che a me sembra la più profonda, capace di riunire in un quadro d'insieme l'epoca nella quale stiamo vivendo, è la convizione della fragilità della democrazia liberale. Affascinante il capitolo in cui Bastasin cita il filosofo Francis Fukuyama, il quale ritiene che gli europei non saranno mai un solo popolo fino a quando non combatteranno e non verseranno il proprio sangue per una causa comune. A questa tesi Bastasin sembra opporre, come esile filo di speranza, la peculiarità di un progetto di unificazione che ricalca l'esempio della civiltà romana, che consisteva nel «rendere tutto il mondo soggetto alla legge». Tutti sappiamo, però, quanto questa via sia fragile ed esposta continuamente alle scosse della realtà storica e delle crisi economiche. Bastasin ripercorre le tracce dell'ascesa del nazismo, nel Paese più colto d'Europa, citando un'affermazione di Goring, secondo il quale «in fin dei conti è chi guida il Paese a decidere la politica, ed è sempre facile fare del popolo il

proprio complice». In circostanze speciali, ogni individuo può comportarsi in modo disumano. Quando le risposte mancano, quando crolla il senso di perdita di controllo, cresce anche la domanda autoritaria - scrive l'autore di questo libro. È appunto quanto sta accadendo oggi in tutto il mondo. Ciò che val la pena di segnalare è il fatto che non sempre il detonatore della crisi è rappresentato da fattori economici. Ancora più pericolosa è quella miscela di risentimento, paura, rabbia, frustrazione, di "divergenza", cioè la percezione della distanza nel destino da chi è in alto, irraggiungibile, o da chi è giù e non tiene il passo. Questa miscela dà vita a un sentimento antagonista con tutto e con tutti. La fragilità della democrazia liberale sta tutti qui. In quella sottile membrana che la separa da quegli "istinti ferini" che sono sempre in agguato nella natura umana. Stupidità e indifferenza rendono facile al male di vincere - scrive Bastasin. È difficile fare qualcosa contro di esso, ma bisogna provarci. Per provarci davvero e per non rendere troppo facile al male di vincere, occorre prima di tutto che le forze che si dichiarano democratiche e dichiarano di voler difendere la democrazia liberale si predispongano prima di tutto ad ascoltare le paure, le insicurezze e la rabbia delle persone. Se non si tiene conto di questa realtà, e si assumono al contrario atteggiamenti di aristocratico disprezzo nei confronti di questo malessere sociale e psicologico, allora sarà molto più facile da parte dei politici in cerca del potere fare del popolo il proprio complice a favore di avventure che nella storia hanno sempre portato a tragici epiloghi, soprattutto ai danni del popolo stesso.