

Il segretario generale Fismic Confesal ricorda l'ex a.d. di Fca



Le svolte di Marchionne

Le sue scelte hanno rotto i vecchi sistemi

DI ROBERTO DI MAULO*

Il mio pensiero è rivolto alla famiglia di Sergio Marchionne, uomo con il quale lungo questi anni di sua presenza alla guida prima della Fiat e poi di Fca ho avuto modo di interessare in numerose occasioni di confronto, anche occasioni non formali non sempre idilliache e alle volte piene di contrasti sempre risolti positivamente. In premessa voglio subito dire che, anche se, Mike Manley ha tutte le caratteristiche per fare bene in quanto profondo conoscitore dell'industria globale, l'addio alla guida di Fca di Sergio Marchionne lascerà un vuoto importante, l'arrivederci alla persona di Sergio Marchionne lascerà molta tristezza.

È stato infatti un gigante dell'industria, la cui statura si è sempre elevata dai tanti nani e ballerine che spesso ricoprono incarichi più grandi di loro. Il nostro rapporto è stato subito intenso. Ricordo perfettamente quanto venimmo convocati d'urgenza nella storica sede di Fiat di via Bissolati a giugno del 2004, con Marchionne appena nominato a.d. della Fiat. Eravamo presenti solo i segretari di Cgil, Cisl, Uil e Fismic. Fece un discorso secco e asciutto, durato non più di cinque minuti nel quale disse che la Fiat era oltre la liquidazione tecnica perdendo più di un milione di euro al giorno. Chiese l'aiuto dei sindacati da lui considerati, allora, uno dei più importanti stakeholders. Disse che era chiaro per lui che i lavoratori non avevano alcuna responsabilità per la situazione in cui versava il gruppo e disse anche, con una frase che sembrò di lucida follia, che se ci fossimo rimboccati tutti quanti le maniche, era convinto, che la Fiat potesse uscire fuori dal guado e diventare un importante player competitivo nell'industria automotive nel mondo. Lo disse con grande umiltà ed anche con spirito schietto e sincero. A conclusione di questo appello, prese la parola Guglielmo Epifani che fece una lunga disamina del bilancio Fiat che durò circa venti minuti. Dopo alcuni secondi (dall'inizio dell'intervento di Epifani) Marchionne non lo stava più ascoltando e si stava forse chiedendo se avesse fatto bene a fare quell'incontro. Terminata la lunga disamina, fece per prendere parola Savino Pezzotta ma io chiesi di intervenire, rompendo le liturgie sindacali. Pezzotta me lo consentì e io elencai alcuni punti su cui bisogna-



Sergio Marchionne

va assolutamente mettere le mani condividendo che i mali dell'azienda risiedevano nella burocrazia sabauda che allora era imperante. Marchionne mi interruppe più volte con attenzione, chiedendo approfondimenti e mostrando estremo interesse a un punto di vista rappresentativo dell'opinione dei propri lavoratori.

Da allora, Marchionne mi chiamò più volte, anche in forma separata e informale rispetto ad altri sindacati perché mi riconobbe un interprete del pensiero dei lavoratori senza filtri e chiavi di lettura ideologiche sovrapposte. Anche perché uno dei suoi maggiori pregi risiedeva nella capacità di interpretare immediatamente l'utilità o meno del suo interlocutore. Con lui, non c'erano vie di mezzo. Entro i primi dieci secondi di conversazione o avevo la capacità di attrarre la sua attenzione o era perfettamente inutile continuare a parlare.

Al di là dei momenti formali, ho avuto l'occasione di incontrarlo, sempre all'alba, in occasione del put con GM prima che lui partisse per New York e durante il convertendo delle azioni Fiat in mano alle banche che furono i due episodi fondamentali a salvare dal naufragio l'azienda in cui incamerò 6 miliardi di euro con dei bluff geniali nei confronti degli interlocutori, da vero mago della finanza.

Per quanto riguarda le attività industriali del gruppo, Marchionne è sempre stato portato a tutelare il benessere dei lavoratori più umili. Infatti, per abbassare il costo del denaro e accorciare la piramide del comando rendendola più piatta licenziò centinaia e centinaia di dirigenti inutili e inefficienti. Ruppe un sistema di appalti governato dai favori

degli amici agli amici e individuò un gruppo di aziende fornitrici di primo livello che partecipavano ai progetti non solo come co-designers, ma con la creazione di una sinergia tale da far sembrare che fossero i diretti partecipanti agli utili, responsabilizzandoli in prima persona. Ridusse il numero di piattaforme su cui venivano allestiti i prodotti del gruppo ottenendo, per quella via, importanti riduzioni dei costi e miglioramenti dell'efficienza. Inoltre, provò sempre a ricercare il consenso di tutte le organizzazioni sindacali, Fiom compresa, introducendo un premio sulla redditività nel contratto aziendale che fu in grado di dare risultati salariali importanti ai lavoratori. Un altro elemento importante fu quello di creare la leva nella formazione professionale per ottenere dai lavoratori un maggiore consenso, esemplare in questo quadro fu il tentativo di ristrutturare Pomigliano nel 2008 erogando decine di migliaia di ore di formazione professionale a tutti i lavoratori.

Il punto di svolta successivo fu l'accordo di Pomigliano del giugno del 2010. Si rese evidente che purtroppo per innovare realmente le cose nel nostro paese bisogna fare a meno dei vincoli ideologici della Fiom Cgil e della burocrazia associativa di Confindustria. Fu un accordo realmente innovativo che pose le basi per determinare la svolta industriale che oggi sta dando i suoi frutti in tutte e due le sponde dell'oceano e che ha permesso all'azienda di superare la sua fase domestica



divenendo il sesto produttore mondiale di automobili con l'acquisizione della Chrysler. Anche quella fu una splendida mossa, alquanto geniale. Marchionne ruppe tutti i paradigmi esistenti e riuscì a mettere insieme due debolezze per farne una potenza mondiale. In Italia, questo fu accolto come la fine dell'industria nazionale, ma come al solito ci troviamo di fronte a un provincialismo imperante che non tiene conto della necessità di confrontarsi con l'economia globale o perire.

Sulla modalità organizzativa, l'intuizione di lavorare con le stesse procedure in Italia come in Brasile, come in Cina o come negli Stati Uniti portò, e continua a portare, dei risultati importanti. Il Wcm (World Class Manufacturing) consente di operare importantissime riduzioni dei costi, miglioramenti di qualità ed efficienza prima d'ora sconosciuti. Tale modalità organizzativa consente anche l'altra importante innovazione, tutta merito di Marchionne, ovvero un contratto come il Cisl basato su miglioramenti retributivi collegati al miglioramento del Wcm. Questo a oggi consente ai lavoratori di sentirsi più partecipi allo svolgimento del processo produttivo scatenando un circolo virtuoso tra miglioramenti dell'efficienza, qualità e aumenti della retri-

buzione. Anche su questo versante, l'azione di Marchionne fu determinante in senso positivo e egli si può considerare come un rivoluzionario anche sul fronte delle relazioni sindacali.

Questi pensieri sono il ricordo pieno di riconoscenza per tutto quello che ho potuto imparare da lui in questi anni. Percorsi che hanno contribuito al salvataggio del settore automotive sia in Italia che negli Stati Uniti, ma purtroppo non si è riuscito a incidere in profondità e a cambiare il sistema paese italiano che rimare anni luce lontano dall'efficacia del sistema Marchionne. Quel sistema che rappresenta soprattutto una svolta filosofica e culturale che richiede un approccio diverso da quello basato sul coltivare i piccoli interessi quotidiani.

Le centinaia di messaggi di cordoglio e vicinanza che abbiamo ricevuto in questi giorni che hanno dimostrato una vicinanza a Marchionne da parte dei lavoratori Fca, sono la migliore dimostrazione che la sua opera è stata recepita in profondità dai tecnici, quadri e operai che in questi anni hanno assunto le proprie responsabilità, condiviso l'insegnamento del loro ad e si sono impegnati per salvare il posto di lavoro aumentando la qualità e l'efficienza del loro contributo.

Perdiamo un grande uomo. Sono certo di interpretare il pensiero di quelle migliaia di lavoratrici e lavoratori italiani, americani e di tutti i paesi che hanno avuto l'onore di conoscere l'opera e la persona di Sergio Marchionne, manager industriale globale che ha sempre avuto a cuore non solo i profitti aziendali, ma anche il benessere dei propri lavoratori. Tanta è stata la tristezza che ha portato la notizia della sua scomparsa e che ha colpito i tanti lavoratori e gli italiani. Ha portato in alto il nome dell'Italia con onore, indossando i colori della nostra nazione. L'Italia ringrazia il grande uomo e lavoratore che è stato, esempio per le generazioni a venire.

La Fismic Nazionale si unisce al cordoglio della famiglia ed è comunque certa che l'azione avviata da Marchionne sarà proseguita con caratteristiche di continuità da Mike Manley e, soprattutto da John Elkann che ha dimostrato in questi giorni di ergersi a figura che dominerà la scena nel prossimo futuro come un vero leader con grandissime capacità umane.

* segretario generale Fismic Confesal

Fismic

via delle Case Rosse 23
00131 ROMA

Tel: 06/71588847 - Fax: 06/71584893
www.fismic.it