



Un piano per il futuro della fabbrica di Firenze

Dall'ex GKN alla Fabbrica socialmente integrata

PREFAZIONE DI
Valeria Cirillo

CON UN INTERVENTO DI
Dario Salvetti

POSTFAZIONE DI
**Lorenzo Feltrin e
Emanuele Leonardi**

Quaderni

46

Un piano per il futuro della fabbrica di Firenze

Dall'ex GKN alla Fabbrica socialmente integrata

Prefazione di Valeria Cirillo

Postfazione di Lorenzo Feltrin e Emanuele Leonardi

Con un contributo di Dario Salvetti

Hanno contribuito il collettivo GKN, Stefano Laszlo Capitani, Armanda Cetrulo, Lorenzo Cresti, Giovanni Dosi, Francesca Gabbriellini, Giacomo Gabbuti, Sara Marullo, Simone Marullo, Angelo Moro, Andrea Roventini, Bruno Settis e Maria Enrica Virgillito



Un piano per il futuro della fabbrica di Firenze

© 2022 **Fondazione Giangiacomo Feltrinelli**

Viale Pasubio 5, 20154 Milano (MI)

www.fondazionefeltrinelli.it

ISBN 978-88-6835-476-3

Prima edizione digitale dicembre 2022

Direttore: Massimiliano Tarantino

Coordinamento delle attività di ricerca: Francesco Grandi

Coordinamento editoriale: Caterina Croce

In copertina: “Il Collettivo di Fabbrica”, fotografia di ©Andrea Sawyerr

Questo volume si inserisce nell’ambito delle attività dell’Osservatorio sul futuro del lavoro coordinato da Spartaco Puttini.

Tutti i diritti sono riservati. Nessuna parte di questo volume può essere riprodotta, memorizzata o trasmessa in alcuna forma o con alcun mezzo elettronico, meccanico, in disco o in altro modo, compresi cinema, radio, televisione, senza autorizzazione scritta dalla Fondazione. Le riproduzioni effettuate per finalità di carattere professionale, economico o commerciale o comunque per uso diverso da quello personale possono essere effettuate a seguito di specifica autorizzazione rilasciata da Fondazione Giangiacomo Feltrinelli.

Segui le attività di Fondazione Giangiacomo Feltrinelli:



facebook.com/fondazionefeltrinelli



twitter.com/Fondfeltrinelli



instagram.com/fondazionefeltrinelli

Sommario

PREFAZIONE <i>di Valeria Cirillo</i>	8
INTRODUZIONE <i>del Gruppo di Ricerca Solidale GKN</i>	15
Se vuoi salvare la fabbrica sei costretto a cambiare il Paese <i>di Dario Salvetti</i>	30
UN PIANO MULTILIVELLO PER LA STABILITÀ OCCUPAZIONALE E LA REINDUSTRIALIZZAZIONE DEL SITO PRODUTTIVO EX-GKN: PROPOSTE PER LA MOBILITÀ PUBBLICA E LA SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE	41
1. Obiettivo e descrizione sintetica del piano	42
2. Breve storia di GKN Campi Bisenzio	48

Cronistoria sintetica della vertenza	51
3. Generalizzare il caso GKN: dal sito produttivo al settore automotive	53
3.1 Analisi produttiva del sito di Campi Bisenzio.....	53
3.2 Lo stato del comparto automotive in Italia e in Toscana.....	57
3.3 I tavoli del MISE e l'assenza di un piano dell'auto.....	61
4. Un piano di riconversione produttiva multilivello	65
4.1 Garanzia occupazionale e continuità produttiva.....	67
4.2 Possibili traiettorie di riconversione	68
4.2.1 Riconversione incrementale.....	68
4.2.2 Riconversione radicale: idrogeno e fotovoltaico	70
Individuazione delle prime possibilità di impiego dei prodotti nel breve periodo	73
4.3 Verso una nuova proprietà: il ruolo degli attori pubblici, dal Centro di competenza a Invitalia.....	75
4.4 Una nuova gestione e controllo: il Collettivo di Fabbrica nei processi decisionali.....	80
4.5 Sviluppo della relazione fabbrica-università	86
4.5.1 Una proposta di distretto della conoscenza.....	90
5. La razionalità del piano multilivello alla luce del PNRR....	92
5.1 Coerenza con gli obiettivi del PNRR e richiesta di attuazione.....	93
POSTFAZIONE	
Dall'ambientalismo operaio alla giustizia climatica. La sfida della convergenza, oggi di Lorenzo Feltrin e Emanuele Leonardi.....	99
Gli autori e le autrici.....	113

Per l'elaborazione del Piano occorreva l'indagine storica quanto l'analisi dei dati, l'osservazione partecipante quanto il rapporto ingegneristico, la conoscenza del processo produttivo e della catena di comando quanto la capacità di immaginare una fabbrica al servizio e a tutela del territorio, di immaginare un'estensione semantica del concetto di capacità produttiva, considerando come output dell'unità produttiva anche i legami sociali che si rafforzano, le risorse organizzative che si moltiplicano dentro e fuori lo stabilimento, l'impatto del modo di produrre sull'ambiente, sulla salute, sulle generazioni future.

Prefazione

Valeria Cirillo

L'entusiasmo è tangibile, ed è quello che traspare dalla lettura del documento *Un piano multilivello per la stabilità occupazionale e la reindustrializzazione del sito produttivo ex-GKN* a cura dei docenti, ricercatori e ricercatrici dell'Istituto di Economia della Scuola Superiore Sant'Anna e del gruppo di ricercatori e ricercatrici solidali. L'entusiasmo è tangibile, ed è quello di chi ha seguito e vissuto sulla propria pelle il percorso che ha portato all'elaborazione del Piano, mettendo a disposizione risorse materiali ed intellettuali affinché *un* piano potesse esistere e *il* piano, così come lo leggiamo nelle pagine che seguono, prendesse forma. Un entusiasmo che deriva dal poter segnare una discontinuità rispetto all'esito di vertenze analoghe sul territorio nazionale e, quindi, dal dover e voler tracciare un precedente giuridico, politico e sociale diverso. Un entusiasmo che nasce dall'aver messo i propri corpi nella vicenda GKN, ormai ex-GKN, dall'essere stati *dentro* la fabbrica, dall'aver visto con i propri occhi, dall'aver condiviso con i lavoratori e con le lavoratrici la quotidianità del non lavoro, dell'incertezza, della disperazione, della lotta e della speranza. Aver partecipato al percorso di elaborazione politica che ha portato alla redazione del piano ha già di per sé un valore unico poiché trasforma le soggettività coinvolte e dimostra che è ancora possibile mettere in atto pratiche di solidarietà. Si tratta di una «trasformazione silenziosa» delle soggettività dei lavoratori e delle lavoratrici, ma anche dei ricercatori, delle

ricercatrici e di tutti coloro che hanno animato e continuano ad animare la vertenza¹.

D'altronde la vicenda dello stabilimento GKN Driveline di Campi Bisenzio, a prima vista, non sorprende: acquisizione, fusione, smembramento, depotenziamento produttivo e chiusura. A sorprendere sono piuttosto la tenacia, la caparbia e la voglia di trasformazione del collettivo.

Si tratta di un'esperienza di protagonismo dei lavoratori e lavoratrici che presenta analogie con quella delle imprese recuperate in altre parti del mondo. Tra queste vi il caso più noto delle *empresas recuperadas* in Argentina che rappresentano una versione più radicale dei cosiddetti *workers buyout*. In quest'ultimo caso, i lavoratori e le lavoratrici di imprese che hanno dichiarato il fallimento subentrano nella gestione dell'azienda avvalendosi della Legge Marcora (Legge 49/85) – e poi Nuova Marcora –, che definisce un regime di crediti agevolati per i lavoratori che rilevano l'impresa in crisi sotto forma cooperativa, attingendo anche al proprio TFR².

In Sudamerica, in particolare in Argentina, si registrano invece numerosi casi di imprese recuperate che nascono da un susseguirsi di tappe³. La prima coincide solitamente con lo svuotamento degli impianti, quando ancora l'impresa è sotto la gestione della vecchia proprietà. La seconda tappa è quella in cui l'impresa entra in una fase di *césacion de pagos*, ovvero sospende i suoi pagamenti verso fornitori e lavoratori; si profilano dunque i presupposti per l'apertura del concordato preventivo, che consente all'azienda in crisi (o presunta tale) di negoziare

1 La locuzione 'trasformazione silenziosa' è tratta da Magnani E. (2003) *El cambio silencioso*, Buenos Aires, Prometeo Ediciones.

2 Secondo i dati pubblicati dalla Cooperazione Finanza Impresa – CFI – che finanzia gli interventi previsti dalla legge Marcora, nel periodo 2011-2020 in Italia ci sono state 82 iniziative, con un valore della produzione di quasi 300 milioni di euro e un'occupazione di 1.855 addetti. Secondo Coopfond spa, che gestisce il fondo mutualistico Legacoop, nel periodo 2008-2020 risultano 65 iniziative; un fatturato complessivo di 308 milioni di euro; 1.650 addetti di cui 1.414 soci lavoratori.

3 Il Registro Nazionale delle Imprese Recuperate dell'INAES - *Instituto Nacional de Asociativismo y Economía Social* - in Argentina raccoglie informazioni sulle imprese recuperate. Sono circa 400 e occupano 15000 lavoratori/lavoratrici: <https://www.argentina.gob.ar/inaes/registro-nacional-de-empresas-recuperadas>.

i pagamenti con i creditori. Ed è in questa fase che potrebbe entrare in scena un terzo interessato all'impresa, il quale può farsi carico di pervenire ad un accordo con gli altri creditori. A questo punto, terza fase, matura la dichiarazione di fallimento, quando ormai gli impianti risultano svuotati e la capacità produttiva dell'impresa depotenziata. Gli stabilimenti vengono solitamente chiusi, mentre i lavoratori e le lavoratrici assurgono a creditori privilegiati, in un procedimento fallimentare che non riuscirà quasi mai a indennizzarli completamente

Questo schema-tipo presenta non poche analogie con la vicenda GKN, una su tutte l'azione diretta dei lavoratori e delle lavoratrici, volta a impedire lo svuotamento e il depotenziamento ulteriore della capacità produttiva dell'impresa, a ostacolarne la chiusura e ad assicurare continuità nella produzione attraverso una fase di occupazione degli stabili. In alcuni casi è lo stesso curatore fallimentare che può deliberare la continuità produttiva qualora la chiusura possa arrecare danni ulteriori ai beni. Quello che è spesso avvenuto è che i lavoratori e le lavoratrici abbiano continuato a produrre, chiedendo contestualmente allo Stato o alle sue articolazioni locali (per esempio, al governo della città metropolitana di Buenos Aires) di espropriare la vecchia proprietà e provvedere al suo indennizzo. In questo modo i lavoratori godono di una forma di comodato d'uso dei mezzi di produzione e dello stabilimento, mentre iniziano il processo di acquisizione vero e proprio, versando a poco a poco allo Stato e/o al governo locale l'importo anticipato per l'espropriazione.

Tra gli elementi più interessanti relativi ai processi di recupero delle imprese in America Latina va sottolineato il ricorso all'esproprio, che rivela il riconoscimento dell'utilità pubblica della tutela del diritto al lavoro e il prevalere di un interesse collettivo. Questo provvedimento è stato ampiamente criticato sia da destra – lo Stato dovrebbe tutelare gli interessi di tutti e non di particolari gruppi sociali, sostengono alcuni - che da sinistra – i lavoratori dopo la legge d'esproprio rimangono fortemente indebitati, rimarcano altri.

Ci sono poi alcuni casi di intervento diretto da parte dello Stato, che assicura un minimo salariale equivalente a quello stabilito dal contrat-

to collettivo nazionale di categoria e si costituisce come il principale committente della nuova impresa recuperata. Si tratta di esempi di *estatización bajo control obrero* (statalizzazione sotto controllo operaio) – meno del 3% del totale delle imprese recuperate. Il vantaggio è chiaro: mentre una cooperativa è totalmente esposta alla concorrenza del libero mercato ed è facile imbattersi in forme di auto-sfruttamento da parte dei lavoratori-soci-nuovi proprietari, nel caso di *estatización bajo control obrero* è lo Stato che partecipa direttamente al finanziamento e alla capitalizzazione dell'impresa. Tutto ciò può avvenire quando quest'ultima opera in settori strategici per lo sviluppo industriale del paese e per il benessere collettivo.

Quali sono gli elementi che sembrano accomunare queste esperienze di recupero delle attività produttive e di salvaguardia del lavoro alla vertenza GKN?

In primo luogo, la presenza di un management inadeguato, in alcuni casi parassitario e fraudolento. Si legge nel Piano di «un management lacunoso, che non ha coordinato efficacemente il processo di produzione e non ha predisposto la manutenzione dei macchinari».

In secondo luogo, la conoscenza del processo produttivo che i lavoratori e le lavoratrici nei processi di recupero detengono e valorizzano. È questo *know-how* specifico delle fasi di lavoro a consentire continuità nella produzione. Esattamente come in ex-GKN, dove il collettivo di fabbrica ha sempre sottolineato che la produzione sarebbe potuta ripartire in qualsiasi momento se solo gli operai l'avessero voluto.

Terzo, la necessità di un capitale di funzionamento per acquisire le materie prime e avviare il ciclo produttivo. Si tratta del tallone d'Achille delle imprese recuperate. Dal punto di vista dell'assetto proprietario, il Piano qui presentato prende in esame diversi scenari, tra i quali il possibile coinvolgimento del Fondo di Salvaguardia Invitalia.

Quarto elemento, la solidarietà, tra le lavoratrici e i lavoratori, nei confronti delle altre fabbriche in lotta sul territorio e non solo, ma anche quella proveniente dalla comunità che si è raccolta attorno alla vertenza. Nell'esperienza di recupero delle imprese, per la sua natura di processo aperto e collettivo, così come nella vicenda GKN, il so-

stegno psicologico ed economico della comunità è fondamentale così come nella vicenda GKN. Da questo punto di vista, il Piano chiama in causa il ruolo-chiave delle competenze interne alla fabbrica, e di quelle proprie del mondo universitario: la sinergia tra queste è fondamentale nel progetto di reindustrializzazione. Nasce (o rinasce) la relazione Fabbrica-Università, vitale anche per le imprese recuperate d'oltreoceano⁴.

D'altra parte, l'esperienza ex-GKN e soprattutto il Piano presentano anche importanti elementi di discontinuità rispetto alla traiettoria di molte imprese recuperate. Alcune rilevanti difformità potrebbero contribuire a un esito di successo, a differenza di alcuni processi di recupero che invece hanno condotto al fenomeno di auto-sfruttamento dei lavoratori già menzionato⁵.

Il Piano esposto nelle pagine che seguono prevede diverse traiettorie di riconversione ecologico-produttiva e pone al centro in modo lungimirante il ruolo dello Stato. L'individuazione di un finanziamento e di un'attività di indirizzo di natura pubblica così come la chiara esplicitazione della relazione GKN-Stellantis-Stato, sono cruciali per la credibilità della proposta.

In dettaglio, il Piano individua due traiettorie di riconversione produttiva. La prima è di tipo incrementale e ruota attorno all'individuazione di una produzione in continuità con quella di GKN, vale a dire manifattura di componenti meccanici per sistemi di trasmissione dei veicoli e componenti meccaniche trasmissive di potenza (per mobilità pubblica e sostenibile).

In questa proposta di riconversione, denominata incrementale, viene enfatizzato il ruolo del *public procurement*, quindi il tema del-

4 Molteplici sono i programmi universitari a sostegno delle recuperate in Argentina come in altre parti del mondo. Fra i tanti si ricorda il Programa Facultad Abierta dell'Università di Buenos Aires che ha proprio la sua sede all'interno della tipografia recuperata Chilavert.

5 Alcuni autori critici – fra i quali Agustín Salvia - pur riconoscendo nelle esperienze delle imprese recuperate la natura del conflitto sociale e quella di potenziali laboratori politici, hanno parlato di “economia della povertà”, proprio per evidenziarne il carattere originario di lotta per la sussistenza, associato ad una modesta possibilità di sostenibilità e crescita futura in un contesto economico di tipo capitalista.

la crucialità dei mercati di sbocco e dell'importanza della domanda nell'influenzare le scelte di investimento delle imprese. Al netto degli indubbi vantaggi di questo orizzonte, ovvero poter sfruttare le competenze esistenti senza riorganizzare radicalmente il processo produttivo, chi sono gli altri produttori di componenti operanti sul mercato? È possibile sfruttare una rete di clienti già consolidata? È possibile superare la committenza da parte del gruppo Stellantis? Nel documento si sottolinea la rilevanza del tema alla luce degli investimenti previsti nel PNRR e delle risorse a disposizione. Da questo punto di vista, diversi autori hanno sottolineato l'esistenza di possibili colli di bottiglia nell'attuazione del PNRR legati ad aumenti dei costi dei materiali e alla forte crescita dell'import quando le opere pubbliche (previste) andranno a regime. Potrebbe esserci un'impennata di domanda di mezzi pubblici rispetto alla reale capacità delle imprese italiane di produrli. Ecco, quindi, che la ex-GKN potrebbe posizionarsi come fornitore di componenti per trasporto pubblico: in particolare, nel Piano viene individuato un possibile committente proprio in Industria Italiana Autobus.

Nello scenario della riconversione cosiddetto radicale si ipotizza invece un ruolo della ex-GKN nella filiera toscana dell'idrogeno. Ci si domanda se sia possibile prevedere un coinvolgimento di risorse europee a partire dai piani delle *Smart Specialization Strategies 2021-2027*, che, sulla carta, prevedono il rafforzamento della competitività regionale e lo sviluppo di attività innovative e hanno portato alla formulazione della *Strategia regionale di specializzazione intelligente per la Ricerca e l'Innovazione*. La stessa Regione Toscana ha approvato il 6 aprile 2022 la versione preliminare della Strategia Regionale 2021-2027 siglando il documento *Azioni a sostegno dell'innovazione e della transizione industriale*. Quale azione più concreta se non quella prevista nel Piano per valorizzare competenze e rafforzare il sistema produttivo regionale?

La ristrutturazione neoliberista degli ultimi decenni ha portato a un'ulteriore asimmetria nel rapporto tra capitale e lavoro. «La delocalizzazione e chiusura di GKN – scrivono gli autori del documento – è di fatto l'ennesimo cratere in un paese caratterizzato da una vulnerabilità

estrema in termini produttivi, scivolato nella specializzazione in settori a basso contenuto tecnologico, popolato da piccole imprese spesso poco produttive». Nel Piano sono delineate proposte di intervento ben definite e, soprattutto, si chiama in causa un intervento pubblico che non sia solo legato all'erogazione di incentivi, ma allo svolgimento delle sue prerogative fondamentali di politica industriale, peraltro in un settore chiave per l'economia quale quello della mobilità sostenibile e della produzione di energia pulita.

Sarebbe dunque un'occasione preziosa per segnare una discontinuità rispetto agli ultimi quarant'anni caratterizzati da processi di deindustrializzazione, finanziarizzazione e impoverimento del lavoro e dei territori. Accogliere questa proposta potrebbe essere il segnale concreto di volontà di inversione di rotta, maggiore protagonismo dello Stato nell'attività di indirizzo dell'economia, in una cornice macroeconomica che offre spazi di azione e richiede interventi nuovi. D'altronde, come affermano le autrici e gli autori «non esiste alcun meccanismo spontaneo di rigenerazione delle attività produttive. Se viene a mancare un presidio di competenze tecniche localizzato sul territorio, si crea semplicemente un vuoto che non verrà più colmato». Mobilitiamoci affinché questo non accada, di nuovo.

Introduzione

Gruppo di Ricerca Solidale GKN

Breve storia della vertenza GKN Driveline Firenze

Il *caso GKN*, in riferimento alla tentata chiusura della fabbrica GKN Driveline di Campi Bisenzio (Firenze), specializzata nella realizzazione di semiassi per auto, inizia il 9 luglio del 2021. Alla fine di giugno il governo Draghi aveva superato le resistenze dei sindacati e messo a punto l'accordo con le parti sociali per la fine del blocco dei licenziamenti, introdotto dal governo Conte II nel pieno dell'inasprimento della crisi pandemica (marzo 2020). Il primo a usufruire dello sblocco è il fondo finanziario Melrose Industries UK, proprietario dal 2018 della multinazionale britannica GKN, specializzata nel comparto della componentistica auto e in quello aerospaziale, con stabilimenti in tutto il mondo. Il sito di Firenze chiude da un giorno all'altro con un licenziamento collettivo notificato per mail ai 430 operai, insieme anche agli oltre ottanta lavoratori delle ditte in appalto. Il 9 luglio stesso, i lavoratori, forti di un Collettivo di Fabbrica coeso, radicale, nato ben prima dello scoppio della vertenza, varcano i cancelli e costituiscono un presidio permanente, cosicché "neanche un bullone" possa essere portato via. Custodiscono lo stabile con i macchinari e le linee di produzione ferme all'8 luglio e iniziano a costruire una rete di supporto capace di travalicare la dimensione strettamente militante, fino a investire anche il mondo accademico.

Solidarietà e supporto si susseguono nel corso dei mesi, anche in risposta all'assenza e al vuoto di soluzioni istituzionali. A fine agosto arrivano i *giuristi solidali*, chiamati ad accompagnare il Collettivo di Fabbrica nella scrittura di una proposta di legge contro le delocalizzazioni. A settembre un gruppo di *ingegneri solidali* analizza l'impatto dell'adozione di macchinari attinenti al paradigma dell'Industria 4.0 sulle linee produttive. A ottobre gli *economisti solidali*, in parte afferenti all'Istituto di Economia della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, lanciano un manifesto per richiamare la responsabilità dell'intervento dello stato nel ridisegnare le politiche industriali nel paese, affinché si proceda verso la riapertura del sito per mano pubblica.

Il 23 settembre 2021, il Tribunale del lavoro di Firenze si pronuncia sulla causa civile intentata dalla Fiom. I licenziamenti sono dichiarati illegittimi e puniti come comportamento antisindacale, in quanto la direzione dell'impresa non ha debitamente coinvolto e informato, nel corso del processo decisionale, le rappresentanze sindacali¹. La sentenza si basa sull'art. 28 dello Statuto dei Lavoratori, nei significati che ha assunto alla luce del CCNL e del contratto aziendale GKN di esattamente un anno prima (9 luglio 2020). Questa sentenza si innesta sul clima di grande mobilitazione che, chiamata dal Collettivo di fabbrica, è scesa in corteo a Firenze pochi giorni prima, con la manifestazione del 18 settembre. D'altra parte, per quanto netto e duro, il giudizio riguarda solo la legittimità della *modalità* dei licenziamenti. Se questa minaccia è quindi allontanata temporaneamente, allo stesso tempo si moltiplicano i dubbi sulla salvaguardia dell'occupazione e della produzione.

Da queste incognite dipendono le vite delle centinaia di lavoratrici e lavoratori GKN, che maturano l'idea di riappropriarsi, dal punto di vista operaio, della capacità di proporre e praticare una soluzione alternativa al licenziamento, un piano di reindustrializzazione. Non è una convinzione improvvisata, ma si fonda su una consolidata tradizione

1 La sentenza (N. R. G. 1685/2021) è disponibile al sito: <https://www.questionegiustizia.it/data/doc/3001/gkn-ultima.pdf>.

di rappresentanza operaia del Collettivo di fabbrica. Negli anni, il Collettivo è infatti stato capace di attivare e gestire vertenze che riguardavano funzioni e diritti delle rappresentanze sindacali, tempi-e-metodi, ritmi di lavoro, sicurezza o ergonomia, fino al rapporto tra assunzioni e picchi produttivi, solo per ricordare solo alcuni dei temi esplicitamente trattati nei contratti sindacali di sito. Oltre alla pratica sindacale, il Collettivo avanza anche una visione politica della fabbrica: intesa non come vuoto luogo di produzioni industriali in serie, ma come luogo di relazione con il territorio, e al contempo come possibile terreno di congiunzione tra lotte, istanze e bisogni, non solo operai. Questo intreccio tra azione sindacale, identità di classe e visione politica - che di lì a poco si tradurrà nella formula “siamo classe dirigente” - conduce il Collettivo di Fabbrica ad ampliare il proprio repertorio organizzativo e di pratiche, in una combinazione efficace e innovativa tra mobilitazioni di piazza, come le grandi manifestazioni di Firenze a settembre 2021 e marzo 2022, e numerose assemblee durante le quali la riflessione su cosa significhi rivendicare una reindustrializzazione del sito produttivo è condivisa con un’ampia rete di solidali.

Annunciato alla fine di dicembre, a gennaio 2022 avviene il cambio di proprietà, in maniera a dir poco singolare, poiché ad acquisire lo stabilimento è niente meno che lo stesso *advisor* nominato da GKN per trovare un compratore e risolvere la questione nella piana fiorentina, divenuta ormai di respiro nazionale. Il nuovo proprietario è Francesco Borgomeo, imprenditore laziale, presidente del gruppo Saxa Gres che ad Anagni, nel Frusinate, realizza piastrelle in gres «secondo i dettami dell’economia circolare». Borgomeo cambia la denominazione sociale in QF, ovvero “Fiducia nel Futuro della Fabbrica di Firenze” e promette fin da subito soluzioni per la ripartenza. Nel frattempo, da mesi, consapevole che «Fiducia e Futuro non fanno un piano industriale», un gruppo di ricerca interdisciplinare, che include competenze di economia, ingegneria, storia e sociologia, elabora di concerto con il Collettivo di Fabbrica un Piano di reindustrializzazione del sito. L’iniziativa “*Lavoro, delocalizzazioni e politica industriale a partire dal caso GKN*”, svoltasi l’8 novembre 2021 presso la Scuola Superiore Sant’Anna di

Pisa, aveva avviato una riflessione segnata dalla congiunzione tra la volontà degli operai di rispondere da “classe dirigente” al *vacuum* istituzionale e il desiderio coinvolgere competenze e saperi accademici nello sforzo collettivo di ripensare il destino della fabbrica.

Il 5 dicembre 2021 viene convocata in fabbrica, un’assemblea pubblica molto partecipata, con attivisti e ricercatori provenienti da tutta Italia, per discutere l’analisi e la proposta preliminare per la riconversione ecologico-produttiva dello stabilimento. Da qui, i lavori procedono fino alla primavera.

Il piano delle *competenze solidali* viene presentato a marzo 2022 in una conferenza stampa di fronte ai cancelli della fabbrica. Viene inviato alla proprietà e alle istituzioni che compongono il tavolo di trattativa già aperto da mesi presso il Ministero dello Sviluppo Economico (Mise). La risposta di Borgomeo non si fa attendere e si sostanzia in una serie di diapositive, commissionate al consorzio per l’industria 5.0 IrisLab di Bologna, che preconizza una nuova produzione di componenti per motori elettrici, aumentando il grado di digitalizzazione degli impianti e la componente ingegneristica. I dettagli del piano non sono mai stati presentati ai lavoratori e alle lavoratrici e alle intelligenze solidali nonostante l’impegno preso dallo stesso Borgomeo. Questa è solo la prima di quella che, all’oggi (dicembre 2022), appare come nient’altro che una lunga serie di promesse e dichiarazioni senza seguito a proposito dei soggetti reindustrializzatori. Ormai da un anno, continua l’incertezza per lavoratrici e lavoratori che non dispongono di alcuna informazione certa sul nuovo assetto societario, i tempi e le modalità della riconversione industriale e quindi sulle loro prospettive occupazionali. Nel mese di luglio 2022 alcuni ricercatori solidali presentano il piano alternativo all’interno del Comitato di Proposta e Verifica, un organo previsto dall’accordo-quadro sottoscritto al Mise a gennaio 2022, che include le istituzioni locali e regionali, la nuova proprietà e le parti sociali, compresi la RSU ex-GKN, e che ciascuno di questi ha la facoltà di convocare. Borgomeo ascolta le proposte elaborate dal *team* di accademici, ma nei fatti prosegue per la sua strada, continuando ad annunciare date cruciali in cui si avranno notizie più

chiare sui possibili compratori e sulla reindustrializzazione di GKN, salvo poi rimandare ulteriormente.

La vertenza GKN al suo stato attuale, dentro e oltre l'autunno

Alla fine dell'estate 2022 si verifica una rottura tra Collettivo di fabbrica e nuova proprietà a seguito dell'ennesima riunione del tavolo di trattativa presso il Mise. La proprietà posticipa ulteriormente la presentazione di informazioni chiave sul suo programma di reindustrializzazione, ma al tempo stesso ammette che esso non potrà fare a meno di investimenti pubblici. A fronte della persistente ambiguità della proposta, Invitalia e il Mise dichiarano inattuabile qualsiasi accordo di sviluppo Borgomeo voglia proporre. Di fatto la proprietà, a inizio autunno 2022, non ha ancora presentato un piano industriale con le informazioni rilevanti.²

L'autunno vede due importanti manifestazioni, il 22 ottobre a Bologna e il 5 novembre a Napoli, lanciate dall'appello a «Convergere per insorgere»; in queste parole si articola il terreno comune di rivendicazioni tra lotte del mondo del lavoro e lotte ecologiste. Al contempo, si apre una fase di rinnovata apertura della GKN al territorio, per perseguire il progetto di quella che chiamano “fabbrica pubblica socialmente integrata”. Il 9 ottobre 2022 l'assemblea permanente chiama nuovamente la comunità delle competenze solidali a fare proposte per un recupero “dal basso” del sito produttivo, non escludendo soluzioni di tipo cooperativo e mutualistico, ma continuando a invocare l'intervento di Stato e Regione Toscana affinché colgano l'opportunità strategica del sito di Campi Bisenzio, se inserito nelle filiere della mobilità sostenibile e della transizione energetica. La valenza di quest'opportunità è resa persino più forte e drammatica non solo dal corto respiro

² Il verbale della riunione è disponibile al sito: <https://www.mise.gov.it/it/impresa/impresе-in-difficolta/verbali/verbale-di-incontro-qi-spa-ex-gkn-31-agosto-e-5-settembre-2022>

dimostrato dai primi passi del PNRR, ma anche dall'aumento del costo dell'energia, in balia della tempesta geopolitica.

Dall'assemblea prende le mosse una riorganizzazione dei gruppi di lavoro animati dalle lavoratrici e dai lavoratori insieme alle competenze solidali. La nuova sfida è continuare a lavorare al miglioramento del Piano - con particolare riferimento all'individuazione del *core business* e alla valorizzazione del parco-macchine e delle expertise presenti tra la forza lavoro all'oggi - e, in parallelo, lo sviluppo della Società Operaia di Mutuo Soccorso-Insorgiamo.

La vicenda GKN ripercorre dinamiche ben consolidate nella storia delle crisi industriali italiane. Vitesco, la multinazionale tedesca dell'*automotive* che opera in provincia di Pisa, Bekaert che produce cavi d'acciaio a Figline Valdarno in provincia di Firenze, Whirlpool a Napoli, Caterpillar a Jesi, Wärtsilä a Trieste, sono soltanto alcuni esempi di siti produttivi a rischio chiusura e delocalizzazione, con conseguenti licenziamenti collettivi, perdita di capacità produttive e *know-how* e, a spirale, impoverimento tecnologico e reddituale di intere aree geografiche. La «scomparsa dell'Italia industriale», già denunciata nel 2003 dal sociologo Luciano Gallino, è un processo in corso ormai da decenni. Dal 2008 ha conosciuto un'accelerazione drammatica, e dal febbraio 2020 a oggi ha preso forma all'interno di una catena di crisi costituita da pandemia, guerra in Europa e crisi energetica.

La vicenda GKN si svolge perciò all'intersezione tra la deindustrializzazione che colpisce le economie a capitalismo maturo e le trasformazioni globali che investono il settore dell'*automotive*, stretto tra il declino del protagonismo, che ha conosciuto nel XX secolo non solo produttivo ma anche simbolico e politico, e un futuro tutto da scrivere, di fronte al cambiamento tecnologico e alla crisi ambientale e climatica. A comprova di ciò, nel Piano trovano spazio riflessioni sulla difficoltà di immaginare una reindustrializzazione del sito restando all'interno della filiera produttiva legata agli impianti italiani ex-FIAT. Di nuovo, i motivi risiedono nella totale assenza di una strategia industriale per il settore *automotive*, specialmente dopo la fusione di FCA e PSA in Stellantis: dunque, nell'assenza di linee guida di intervento

pubblico nell'orientare e promuovere l'innovazione tecnologica, nel porre condizionalità all'uso di incentivi fiscali e prestiti in termini di garanzie occupazionali, nel fissare obiettivi di riduzione di consumi energetici e impatto ambientale nella produzione dei veicoli, nel promuovere nuovi prodotti e processi in grado di perseguire una mobilità sostenibile.

Un Piano per il futuro della GKN, un nuovo modello di politiche industriali

Il Piano - *Un piano multilivello per la stabilità occupazionale e la reindustrializzazione del sito produttivo ex-GKN: proposte per la mobilità pubblica e la sostenibilità ambientale* - è la proposta di politica industriale che il gruppo di ricerca solidale costituitosi attorno alla GKN ha tentato di costruire assieme alle lavoratrici e ai lavoratori per far ripartire il sito produttivo minacciato dalla delocalizzazione. L'idea di ragionare *dal basso* è dovuta principalmente alla totale assenza di progettualità e azione politica provenienti *dall'alto*, in particolare dal Ministero dello Sviluppo Economico (Mise), che dovrebbe non solo seguire i processi di chiusure e delocalizzazioni di imprese ma anche svolgere un ruolo proattivo nella tutela del tessuto produttivo e dei posti di lavoro. La realtà dei fatti vede un Ministero incapace di imprimere alcuna linea incisiva nei tavoli di crisi che, ricordiamo, ammontavano a ben ottantasette nell'agosto 2021. Di fatto, nel gestire le crisi industriali degli ultimi vent'anni lo stato ha assunto un ruolo al più assistenziale, via ammortizzatori sociali, rinunciando in partenza a ridisegnare lo spazio del cosa e come si produce; ha sempre atteso che nuovi proprietari si facessero avanti dinanzi all'ennesimo caso di chiusura, senza porre nessuna condizionalità sui livelli occupazionali da mantenere o sulle sfide tecnologiche o ambientali da cogliere, e senza vedere i legami tra la crisi di un'azienda e l'altra, tra la chiusura di una fabbrica e la deprivazione economica e sociale del territorio che le sta intorno.

Al contrario, il gruppo di ricerca solidale ha voluto declinare il piano rispetto a delle traiettorie di sviluppo sostenibile delineate da organizzazioni internazionali come l'IPCC, il Gruppo Intergovernativo sul Cambiamento Climatico e l'*International Energy Agency*, cogliendo fin da subito l'opportunità di pianificare la ripartenza dello stabilimento in senso ecologico, per contribuire alla transizione verde del tessuto produttivo italiano. Il punto di partenza è stato, del resto, il fatto che GKN Driveline di Firenze non fosse un'azienda in crisi: lo testimoniano bilanci aziendali e scelte d'investimento risalenti a pochi giorni prima del tentativo di chiusura. La crisi è perciò una precisa scelta dell'azienda, che comporta però la rottura dei rapporti di committenza con Stellantis e gli altri acquirenti dei semiassi. L'idea è che se fabbricare semiassi per Stellantis non è più possibile – e il Piano argomenta questa scelta – sia possibile convertire gli impianti verso la produzione di componentistica per il trasporto sostenibile (autobus, treni, camper) oppure, in alternativa, inserirsi nelle nascenti filiere dell'energia rinnovabile, contribuendo alla realizzazioni di componenti per la costruzione di elettrolizzatori, attraverso i quali si ottiene idrogeno *green*, ma anche di pannelli solari.

Queste traiettorie di riconversione, con un *core business* orientato al trasporto a impatto zero o alla filiera della *green energy*, hanno portato all'idea di proporre un vero e proprio Polo Pubblico per la Mobilità Sostenibile, diffusamente descritto nel Piano. Lo stesso Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza predispone ingenti finanziamenti per queste attività e impone alle amministrazioni pubbliche l'acquisto di mezzi elettrici o a idrogeno per la mobilità urbana. Il paradosso è che a fronte di quanto enunciato nelle Missioni del PNRR, coerenti peraltro con l'Agenda 2030 dell'ONU, non esista nessun ragionamento, tanto meno un piano, su come il sistema industriale italiano debba ristrutturare o costruire le filiere della futura mobilità sostenibile, né su come produrre mezzi di trasporto a basso contenuto di emissioni di CO₂. E questo in quadro in cui l'Unione Europea ha vietato la vendita di automobili con motore a scoppio dal 2035! Il Piano presentato cerca di contrinuire a colmare questa grave lacuna della politica industriale e ambientale

in Italia, prendendo le mosse da un caso specifico, ma proponendo un metodo di analisi e di proposta replicabile per altre vertenze di fabbriche a rischio dismissione. Le crisi aziendali non porterebbero alla perdita di posti di lavoro e competenza, ma permetterebbero di investire in nuovi settori sostenibili con alte prospettive di crescita.

L'elaborazione del Piano, nel suo reinventarsi la politica industriale dal basso, ha anche portato a una proficua interlocuzione con *Artes 4.0 – Industry 4.0 Competence Center on Advanced Robotics and enabling digital Technologies & Systems 4.0*, uno dei Centri di Competenza attivati nel 2018 dal Mise con il Piano Nazionale Industria 4.0 (2016) e incaricati di promuovere il trasferimento tecnologico nel tessuto produttivo facendo ponte tra università e imprese. La condivisione della progettualità con Artes 4.0 ha permesso al gruppo di ricerca solidale di ricevere un'importante validazione delle proposte da un punto di vista ingegneristico-tecnologico. Non da ultimo, il *competence Center* ha anche supportato la proposta di costituzione di un laboratorio di ricerca, sviluppo e industrializzazione di prototipi nella cosiddetta «Palazzina Nord», un'ala sotto-utilizzata della fabbrica già individuata dagli operai negli anni precedenti come spazio ideale per favorire i rapporti tra centri di ricerca, università e le imprese del territorio.

Competenze solidali nel Piano, per una convergenza dei saperi e delle lotte

Il Piano è esso stesso frutto della politica della convergenza proposta dal Collettivo di Fabbrica e nasce dai molti intrecci sviluppatisi tra lotta operaia e reti di solidarietà: da quello con una rete interdisciplinare di docenti, ricercatrici e ricercatori affiliati a diversi atenei italiani ed europei.

Tale intreccio ha innescato un percorso di ricerca militante in cui discipline diverse si sono incrociate e, al tempo stesso, messe alla prova davanti una realtà segnata da linee di conflitto e crisi, che non rispettava né i modelli dei manuali né i copioni inveterati del recente passato.

In questo processo di elaborazione sono state centrali le relazioni stabilite e consolidate nel tempo con la RSU della fabbrica, con le lavoratrici e i lavoratori e con il campo largo delle soggettività eterogenee coinvolte nelle varie fasi di organizzazione ed estensione della lotta. Tale collaborazione tra saperi accademici e saperi operai era perciò corroborata dal progressivo allargamento della piattaforma di alleanze, dalle lotte sul lavoro ai movimenti per la giustizia climatica. In questi processi si generava a sua volta nuova conoscenza, in termini di strumenti insieme analitici e d'intervento, attraverso i quali agire concretamente all'interno della vertenza e, allo stesso tempo, chiamare in causa questioni di politica economica e di mobilitazione sociale di più ampio respiro. Si trattava non solo di reimmaginare e ridefinire il rapporto tra fabbrica e università, ma più in generale tra il mondo del lavoro e le istituzioni, da quelle pubbliche ai sindacati, che condividono la responsabilità di tutelarlo e orientare le scelte economico-produttive del paese.

Se ottenuto, il risultato politico del Piano si rifletterà in nuove forme di organizzazione, nuove articolazioni di saperi e pratiche, capaci di svelare la falsa contrapposizione tra lavoro, salute e ambiente, e di contribuire in ciò alla convergenza delle lotte.

In questo senso, il Piano vuole essere un ponte per connettere una lotta operaia che presenta anche un volto classico - incentrata sul contrasto alla chiusura di un sito manifatturiero per salvare lavoro e redditi - e le lotte del mondo nuovo, quelle per la giustizia climatica e sociale, portate avanti da movimenti che hanno saputo unire le vertenze ambientali locali con il respiro globale.

«Avremo bisogno di tutta la vostra intelligenza». Verso una nuova pratica di lotta operaia e ricerca militante.

A partire dalla sua presentazione durante la primavera del 2022, il gruppo di ricerca solidale ha avuto la possibilità di discutere il Piano in contesti molto diversi: dalle conferenze nazionali e internazionali

di sociologia e relazioni industriali agli eventi di approfondimento sul caso GKN promossi da reti ecologiste, da spazi sociali autogestiti, circoli Arci, gruppi di auto-formazione delle organizzazioni sindacali di base e dei movimenti per la giustizia climatica, oltre che di nuovo alla Scuola Sant'Anna con l'iniziativa *A un anno dal caso GKN* (7 luglio)³. L'attenzione riscossa in sedi tanto diverse trova in parte spiegazione nell'alleanza, non inedita ma certamente poco praticata, tra saperi operai e saperi accademici, un'operazione, caldeggiata e richiesta dal Collettivo di Fabbrica in primis, il cui risultato non era affatto scontato. Lavorare alla stesura del Piano ha rappresentato in prima battuta una vera e propria pratica di sostegno alla lotta operaia, forte della messa in comune degli strumenti analitici propri dalle discipline di provenienza di ciascuno e ciascuna. Per l'elaborazione del Piano occorreva l'indagine storica quanto l'analisi dei dati, l'osservazione partecipante quanto il rapporto ingegneristico, la conoscenza del processo produttivo e della catena di comando quanto la capacità di immaginare una fabbrica al servizio e a tutela del territorio, di immaginare un'estensione semantica del concetto di capacità produttiva, considerando come output dell'unità produttiva anche i legami sociali che si rafforzano, le risorse organizzative che si moltiplicano dentro e fuori lo stabilimento, l'impatto del modo di produrre sull'ambiente, sulla salute, sulle generazioni future.

Fare ricerca militante, che decliniamo come il "mettere a valore" la conoscenza accademica di fronte alla sfida della ridefinizione dei rapporti di forza per una società più giusta, non dovrebbe essere un privilegio né tanto meno un caso fortuito, ma un esercizio del sapere critico che interroghi l'esistente da punti di vista e campi di osservazione, anche disciplinari, differenti, non per replicarlo, ma per trasformarlo. Si tratta di una sfida metodologica e politica che il gruppo di ricerca solidale GKN ha tentato di raccogliere, e che ha sicuramente scontato l'esigenza di lavorare nei tempi contingentati e obbligati delle varie

3 Il programma dell'iniziativa è visionabile al seguente link: <https://www.santannapisa.it/it/node/130628>.

fasi della vertenza, ora accelerati dai balzi in avanti della proprietà, ora addormentati a causa di un certo lassismo istituzionale. L'elaborazione del piano, insieme a un'organizzazione ben definita e compatta dei lavoratori e delle lavoratrici tra RSU, Collettivo di Fabbrica, delegati, responsabili vettovagliamento e turni al presidio, Segreteria e Gruppo Propaganda, ha prodotto il consolidamento di legami e di momenti di discussione con un gruppo più ristretto, in cui validare la costruzione del documento.

Se da un lato ci sembra importante valorizzare il tentativo di rinnovare le modalità in cui si fa ricerca accademica, ci domandiamo quale beneficio avrebbe potuto dare un progressivo allargamento del gruppo di lavoratrici e lavoratori con cui approfondire il ragionamento sul destino della fabbrica. Si è trattato, insomma, di un'esperienza di studio e di lotta, ma anche e in primo luogo di un esperimento: è una strada aperta, una pratica recuperata e rimessa all'attenzione delle università, dei movimenti sociali e dei lavoratori, una proposta di lavoro che ha rappresentato un modello di risoluzione di crisi aziendali, messo a punto grazie alla cooperazione tra fabbrica e università allo scopo di salvaguardare occupazione ma anche di rilanciare il tessuto produttivo.

Un tratto di originalità ancor più marcato e dirompente è emerso dal reinventare le politiche industriali dal basso, dal riappropriarsi di contenuti come "reindustrializzazione, piano multilivello, polo pubblico, mobilità sostenibile, fabbrica socialmente integrata" e dalla capacità di lavoratori e lavoratrici non solo di dichiarare il fallimento delle gerarchie aziendali, GKN prima e la nuova proprietà adesso, ma di porsi come «classe dirigente» essi stessi. Non si incontra tutti i giorni una fabbrica di operai metalmeccanici che negli anni sviluppa strumenti di contrattazione sindacale autonomi, che rivendica la legittimità della propria visione di sviluppo economico e di giusta transizione con un Piano industriale *ad hoc*, ma che potenzialmente può essere un esempio per altre vertenze, financo per il Mise.

Ed è anche sull'efficacia del Piano, dentro e oltre la contingenza, che ci interroghiamo. Finora si rileva un fatto: ogni volta che l'esistenza

e l'avanzamento del piano sono stati portati all'attenzione dei media e delle istituzioni, la proprietà è sembrata costretta ad accelerare, ad allinearsi sullo stesso livello di elaborazione rigorosa e trasparente, tradendo ora la nebulosità delle proprie proposte, ora nuovi elementi che altrimenti sarebbero rimasti sommersi. In questo senso, il Piano è stato tanto lontano dall'attuazione concreta quanto incisivo nel rivelare l'assenteismo sistematico della proprietà.

È dunque auspicabile, se non doveroso, che il nostro esperimento venga ritentato, migliorato, superato, realizzato. Con lo slogan «per questo, per altro, per tutto» il Collettivo di Fabbrica ci ricorda che per ogni posto di lavoro a rischio, per ogni grande opera inutile, per ogni devastazione ambientale, per ogni sacrificio in termini di accessibilità e qualità dei servizi pubblici sull'altare della massimizzazione dei profitti, si deve attivare una convergenza di corpi e istanze che non sia sommatoria di voci, ma costruzione di un terreno comune di lotte. Allo stesso modo, per ogni fabbrica che viene dismessa, ci dovrebbe essere un dipartimento, un gruppo di ricerca, una convergenza tra professionalità e competenze eterogenee che si metta a disposizione per evitare perdite di posti di lavoro, diritti e capacità produttiva e per far sì che si delineino soluzioni al servizio della collettività. Tali attività costituiscono pienamente la Terza Missione dei ricercatori universitari. Quale ruolo per la ricerca in un mondo segnato da crisi ecologica, guerre per il controllo delle risorse, turbolenze e trasformazioni economiche di portata epocale? La funzione sociale e la dimensione collettiva della ricerca appaiono ancora una volta, urgentemente, da riscoprire e reinventare.

Infine, quale futuro si prospetta per il Piano e per le riflessioni che continuano ad accompagnarlo? Di sicuro il Piano continuerà a essere discusso in giro per l'Italia, e prima ancora che per documentare la forma che questa lotta ha preso, è con questo fine che abbiamo deciso di pubblicarlo, per favorire ulteriori occasioni di confronto e di approfondimento. Le idee e le proposte contenute nel documento dovranno ovviamente essere aggiornate, e nuove discussioni dovranno essere alimentate. Sarà necessario allargare la prospettiva, dal singolo sito

ex-GKN all'intero sistema industriale italiano, mappando tutte le altre delocalizzazioni e dismissioni in atto, ma anche le filiere da costruire per *produrre* la mobilità sostenibile, sfruttando la manodopera e i macchinari che finora lo stato ha lasciato che si disperdessero o fossero trasferiti all'estero. I prossimi passi potrebbero portare alla costituzione di un osservatorio, di respiro nazionale, che allarghi la rete di ricerca solidale che in questi mesi si è già consolidata ed è pronta a fornire competenze e strumenti analitici affinché lavoro, produzione, diritti e sostenibilità ambientale si consolidino una volta per tutte come tessere inamovibili del medesimo mosaico di mobilitazione politica e sociale.

Al momento in cui si dà a questo testo l'imprimatur digitale, la vertenza dell'ormai ex GKN conosce ogni giorno evoluzioni, cambi di passo, emergenze. L'immobilismo degli ultimi mesi, coltivato ad arte dalla nuova proprietà, si è rovesciato in una serie di nuove accelerazioni e false partenze. Quando all'inizio del mese di novembre 2022 il Ministero dello Sviluppo Economico e Invitalia hanno dichiarato di non potersi più fidare di QF SpA - Fiducia nel Futuro della Fabbrica a Firenze, incapace di avanzare proposte di riconversione plausibili, la nuova proprietà ha tentato la fuga in avanti: Francesco Borgomeo ha dichiarato ai giornali di aver esaurito la pazienza e ha attribuito tutta la colpa della latitanza degli investitori al presidio permanente. Nei fatti, ciò ha significato smettere di anticipare la cassa integrazione e cercare di spezzare il presidio, minacciando infine lo sgombero della fabbrica. La mattina del 7 novembre 2022, davanti ai cancelli si sono trovate centinaia di persone che hanno risposto all'appello del Collettivo di Fabbrica a convergere per difendere lo stabilimento dal suo possibile svuotamento; non sono arrivati, invece, i camion di Quattro F. Lo sfondamento non è riuscito, ma il logoramento continua: mentre Borgomeo si rivolgeva alla stampa, lamentando di sentirsi «lasciato solo» dalle istituzioni – solo, o meglio, sprovvisto del capitale pubblico con il quale si aspettava che lo stato avrebbe partecipato all'operazione – si procedeva al ritiro unilaterale dell'anticipo della cassa integrazione (peraltro nemmeno ancora autorizzata). Lo stipendio di

novembre, insomma, non è arrivato.

Di fronte al tentativo di essere messo nell'angolo, il Collettivo di Fabbrica ha risposto con un contrattacco: entrando in presidio a Palazzo Vecchio il 14 novembre, invitando il Consiglio Comunale a riunirsi in fabbrica, convocando una consultazione popolare sul destino della fabbrica da tenersi a partire dal primo dicembre in tutta la provincia di Firenze.

Si è trattato, al contempo, di rilanciare la discussione sulla “fabbrica pubblica socialmente integrata”. Di fatto, l'assenza di un piano industriale credibile e la continua richiesta di fondi pubblici da parte di QF, confermano da un lato l'attualità e l'urgenza delle domande che hanno ispirato la nostra riflessione. Acquisisce ancor più valore la necessità di un processo di reindustrializzazione che abbia al centro finalità pubbliche e condivise, che risponda alle domande sociali in termini di bisogni – in primo luogo, la mobilità sostenibile – e di partecipazione – anche attraverso pratiche che si collocano nella sfera del mutualismo, del recupero cooperativistico e delle autoproduzioni, che animeranno la neonata Società Operaia di Mutuo Soccorso Insorgiamo.

28 novembre 2022

Se vuoi salvare la fabbrica sei costretto a cambiare il Paese

Dario Salvetti¹

Anch'io vi ringrazio per l'invito.

Tre premesse veloci.

La prima. Noi possiamo discutere quello che vogliamo: di GKN, della composizione del capitale, della storia, dell'innovazione che in realtà non era innovazione, ma di fatto dobbiamo essere consapevoli che questa nostra discussione ad oggi, data l'assenza totale di strumenti – anche di strumenti coercitivi – per indirizzare quello che GKN fa o non fa, la nostra discussione risulta accademica nel senso deleterio del termine, cioè totalmente astratta.

In questi giorni noi siamo in discussione con l'azienda, cercando di contestare i motivi per cui lo stabilimento ha chiuso. Con chi stiamo discutendo? Con un amministratore delegato che è stato messo lì nel marzo del 2020 per chiuderci, che a malapena conosce dove sono i bagni in GKN, e tre avvocati di Milano. Il fatto che il fondo finanziario si faccia rappresentare da degli avvocati ci dice che loro applicano la legge, così com'è oggi. Non c'è discussione tecnica o tecnologica su innovazione, macchine, presse, Industria 4.0. Non c'è niente.

Quando non sanno che cosa dire chiudono la discussione con: è nostra prerogativa chiudere.

¹ Trascrizione dell'intervento alla giornata di studio "Lavoro, delocalizzazioni e politica industriale a partire dal caso GKN", presso la Scuola Superiore Sant'Anna l'8 Novembre 2021: <https://www.santannapisa.it/it/news/lavoro-delocalizzazioni-e-politica-industriale-partire-dal-caso-gkn-alla-scuola-superiore>

Incontestabilmente. La legge ce lo consente e la famosa sentenza sull'articolo 28 ha detto che hanno sbagliato la procedura,² non che noi non possiamo chiudere. Arrivederci e grazie.

La seconda premessa è che la nostra esperienza dimostra, ci sentiamo di dire, che non è vero che il sistema tende verso l'innovazione, che il sistema è dinamico, che il sistema tende verso il merito e verso la professionalità. Anzi, la nostra esperienza è che, al di fuori della lotta di classe, non ci sia professionalità, non ci sia merito e non ci sia innovazione. Anche perché perfino l'innovazione in realtà, che cosa sia e a che cosa serva l'innovazione, è terreno di scontro di classe.

Noi abbiamo lottato in questi anni per i nostri diritti, e il fatto di aver lottato per i nostri diritti ci ha permesso di mantenere una visione autonoma e indipendente su che cosa sia la nostra professionalità, su che cosa dovrebbe essere il funzionamento della fabbrica, su che cosa dovrebbe essere l'Industria 4.0.

E se noi oggi ci sentiamo tranquilli e in grado di sfidare il fondo finanziario, il capitale, non solo in termini di scontro di salario e di diritti, ma proprio in termini di funzionamento della fabbrica e della società, è perché abbiamo tenuto botta sui diritti. E poi proverò ad approfondire questo tema.

La terza premessa è che questa non può essere una discussione solo accademica. Non lo può essere per GKN.

Perché che cos'è il movimento in difesa di GKN, o che cosa dovrebbe essere? Che cosa proverà ad essere, perché potrebbe cadere da un momento all'altro?

Un movimento per salvare 500 persone, 400? Sì e no. Non siamo in un paese particolarmente sottosviluppato, è chiaro che noi crediamo che a un certo punto potremo ritrovare lavoro. Tanti di noi hanno già trovato e ritrovato lavoro tante volte nella vita. Ovviamente quasi sempre andando a peggiorare. Quindi potremmo tranquillamente un domani essere i precari di qualche altra officina metalmeccanica della

² Si veda la nota 1 dell'introduzione.

zona, perché in realtà nel comprensorio di Firenze è pieno di officine metalmeccaniche con condizioni molto peggiori della nostra.

Ma non è questo: il movimento in difesa di GKN non è il movimento per salvare noi come individui, ma per esempio per salvare il territorio da un ecomostro, perché se perdiamo noi lì rimarranno 88 mila metri quadri inutilizzati. Un ecomostro, forse anche due ecomostri, visto che l'ultima notizia è che l'advisor per la reindustrializzazione nominato dall'azienda è un tizio che sostiene che l'innovazione sia mettere i termovalorizzatori vicino alle aziende dell'*automotive* per dargli energia. Guarda caso da decenni si prova a costruire un termovalorizzatore proprio lì, di fianco a noi. Quindi le ristrutturazioni sono un po' come il maiale, non si butta via niente. Dopo averci licenziato magari si utilizza anche questa ristrutturazione per qualche ulteriore giro losco di potentati economici locali, nazionali o internazionali.

La storia di GKN più recente si divide più o meno in questi periodi, se posso provare a periodizzare.

Tra il 2007 e il 2008 viene inventato di sana pianta un allarme terrorismo – il “nucleo delle Brigate Rosse in GKN”, credo che ci sia ancora qualche cosa su Google – perché era nata una contestazione interna di un accordo che prevedeva il fatto che il sabato e la domenica notte diventassero giorni di lavoro ordinari.

Cosa che poi è regolarmente avvenuta in tutto il gruppo Fiat. Perché noi siamo legati a doppio filo al gruppo Fiat, non solo dalla storia ma anche dalla produzione: all'85% produciamo, anzi producevamo, per Stellantis Italia, per Fiat Italia.

Ovviamente l'allarme era inventato di sana pianta. Salta di fatto l'organizzazione sindacale interna, inizia un rinnovamento.

E il periodo dal 2008 al 2014 è il periodo che si caratterizza per due lotte fondamentali: quella per la difesa dei sabati, per la difesa del sabato come giorno di tempo libero, e contro il precariato. Lotte difensive, perché ovviamente nel frattempo il sistema andava peggiorando e quindi noi provavamo a difendere in fabbrica quello che potevamo difendere.

La questione del sabato era una questione per noi di civiltà, cioè il fatto che il sabato e la domenica appartenevano alla nostra socialità, ma anche un fatto di produttività e di produzione. Infatti, noi contestavamo l'azienda anche sul terreno della produttività e della produzione. Perché il nostro ragionamento era semplice, ma era fondamentalmente anche ineccepibile da un punto di vista capitalistico. Perché tu hai bisogno di lavorare il sabato? Perché hai un picco di produzione? Va bene, allora in quel caso esiste lo straordinario, che appunto è tale perché si chiama straordinario. E dopo un tot di straordinario noi ti blocchiamo lo straordinario, perché ti imponiamo un piano di manutenzione e di assunzione. Perché se hai sempre bisogno di usare lo straordinario per un picco, o non è un picco e allora assumi, oppure hai una perdita di efficienza dal lunedì al venerdì e allora fai manutenzione. Infatti lottiamo per le assunzioni e per i piani di manutenzione, cioè noi imponiamo i piani di manutenzione annuali da discutere con l'organizzazione sindacale per mantenere le fabbriche efficienti. E mettiamo in guardia, diciamo: guardate, fate attenzione che quando qua arriverà qualcuno che vi fa bene i conti in tasca e scopre che voi in sei giorni fate la produzione di cinque, taglierà. Il problema è di produttività oraria e la produttività oraria, la fai se lavori in qualità, efficienza, professionalità e con la macchina a posto, quindi se hai una buona manutenzione.

Loro volevano rendere il sabato strutturale tra l'altro, come successo in Fiat, mica per assumere di più o per lavorare di più, ma per ricattarci. Perché cosa è successo in Fiat? Che rendendo il sabato e la domenica strutturali, siccome il mercato dell'auto ha dei picchi ma poi ha dei cali, quando va in picco non paghi gli straordinari perché fai lavorare il sabato e la domenica in ordinario, ma quando vai in calo che cosa fai? Apri la cassa integrazione. E quando apri la cassa integrazione hai un pezzo di fabbrica che è tagliata fuori, e magari in quel pezzo di fabbrica in cassa integrazione ci infili anche i rompiscatole. Esattamente quello che succede in Fiat, dove regolarmente dal famoso piano Marchionne del 2010 – quando noi facevamo questo stesso scontro – hanno iniziato a piazzare organicamente migliaia di persone

in cassa integrazione. E oggi, grazie a questo, possono permettersi di “cuocere” il settore dell’*automotive* italiano, di distruggerlo, senza resistenza, perché tu in quelle fabbriche hai già interi stabilimenti cotti.

L’altro giorno hanno chiuso Grugliasco³. L’hanno detto così, schioccando le dita, ma era già uno stabilimento decotto e quindi nessuno ha resistito quando l’hanno chiuso. E Grugliasco era uno di quei siti dove Marchionne impose nuovi ritmi di lavoro e un nuovo contratto nazionale, che in realtà si è rivelato una sotto capacità di utilizzo delle persone.

L’altro elemento era la lotta contro il precariato. Perché nel 2008, quando c’è la grossa crisi finanziaria, cento interinali vengono lasciati di botto a casa, da un giorno all’altro. Era il 23 dicembre di quell’anno. E lì teniamo una posizione difensiva. Diciamo: guarda siccome formare le persone costa, e tu Azienda lo dovresti sapere, facciamo così: se veramente hai lasciato a casa queste persone perché c’è un calo di lavoro, quando torna il lavoro riprendi loro.

E quindi si crea un bacino dove si riprendono sempre gli stessi senza turnover, col risultato che l’interinale, anche se interinale, diventa una parte integrante della fabbrica e inizia a fare le lotte con noi. Perché sa che comunque ha una sorta di diritto garantito a tornare, perché l’azienda quando lo lascia a casa deve dare una giusta causa per lasciarlo a casa. Se lo lascia a casa per un calo di lavoro, quando c’è il picco di lavoro lo riprende, così accumula anzianità di servizio e a un certo punto lo assume.

Io per esempio sono entrato in GKN e subito ho iniziato a scioperare e a partecipare alle assemblee. Perché, passati i primi due mesi di prova, ero sì precario, ma sapevo che era codificato da degli accordi, da una prassi, da degli scioperi, da delle lotte che, se mi lasciavano a casa per un calo di lavoro, quando tornava il lavoro non c’era un altro precario al posto mio ma tornavo io. E poi piano piano accumulavo l’anzianità di servizio che mi ha portato all’assunzione.

3 Il riferimento è alla fabbrica ex-Fiat di Grugliasco, Torino: <https://www.tpi.it/economia/chiude-fabbrica-grugliasco-silenzio-stellantis-20211217851325/>.

Nel 2018 arriva Melrose, il fondo finanziario, e iniziano le esternalizzazioni di volumi. Tra le altre cose, che cosa utilizza per esternalizzare i volumi? Il problema della nostra bassa produttività oraria, cioè il tema che noi avevamo per anni denunciato su una valanga di comunicati, scontri, ecc.

“Voi siete poco produttivi a livello orario”. Ma dillo ai tuoi manager!

No, la colpa era del sindacato che faceva troppi scioperi. Perfino se scioperavamo per la manutenzione, perché è sempre un gioco al massacro. Loro gettavano la fabbrica nel caos, e se tu scioperavi per opposti al caos, loro vincevano sempre, perché a quel punto potevano dire: come si fa a lavorare qua che questi scioperano sempre?

Dal 2017 ad oggi ci portano una valanga di macchinari dalla GKN di Brunico.

Guarda caso – ci abbiamo fatto caso solo recentemente – GKN Firenze è l'ultimo vaso di coccio di una serie di controllate. Noi apparteniamo per il 98% a GKN Brunico, la quale appartiene a GKN Italia, la quale appartiene a Melrose, il fondo finanziario. E il consolidato fiscale va tutto a GKN Italia. Quindi, tra l'altro, non so se questo incida anche sul fatto che non si riescono a trovare questi famosi super ammortamenti che hanno preso sui macchinari.

Ci portano una valanga di macchinari e inizia una valanga di investimenti sull'Industria 4.0. E la redditività dello stabilimento ovviamente cala. Nel 2015 noi facevamo 132 milioni di fatturato e una redditività del 6%. Dal 2017, quando inizia questa valanga di investimenti in macchinari che ci vengono portati – macchinari che arrivano a volte anche nuovi e poi rimangono fermi, la DockD ad esempio è un macchinario che perde mezzo milione di euro all'anno, costruito nuovo a Firenze e sta lì fermo – ovviamente la redditività inizia a calare, dal 4% del 2017, al 2% del 2018, all'1,8% del 2019.

Quando arriva la crisi del Covid, questa valanga di macchinari, che stando fermi perdono valore e scaricano i propri ammortamenti sullo stabilimento, diventano ancora più devastanti. Perché mentre noi produciamo un risparmio di un milione e 700 mila euro con la cassa inte-

grazione rimanendo a casa, perché siamo la parte più variabile dello stabilimento, i macchinari rimangono lì fermi.

E lì noi cerchiamo di far ragionare lo stesso management su che senso avesse fare tutti quegli investimenti, lamentando tra l'altro ai tavoli di trattativa che c'è eccesso di capacità produttiva nel settore. E questo rimane ancora oggi un mistero, perché o hanno preso fondi pubblici su questi macchinari; o hanno affossato lo stabilimento trasformandoci in un reparto Costruzione macchinari per il resto d'Europa; o forse né l'uno né l'altro, forse pura incompetenza. Questo noi non lo sappiamo.

Ma anche qua l'automazione esisteva già in un settore così maturo come l'*automotive* negli anni '80 e '90. Si era tornati indietro e dall'automazione si era andati verso la semi-automazione, quindi reintroducendo più persone, perché non c'era più il mercato di massa dell'auto. Perché se tu hai un'edicola e devi fare milioni e milioni di fotocopie per gli universitari, ti compri un grande ciclostile. Ma se hai una piccola edicola all'angolo che deve fare due o tre copie e ti compri un grande ciclostile industriale è ovvio che fallisci. Siccome noi non producevamo più Panda, Punto, Uno, Ypsilon, tutte queste cose qua, ma fondamentalmente Maserati e Alfa Romeo per il cambio del tipo di settore dell'auto (imposto peraltro da Marchionne e dalla Fiat), non ci servivano più le macchine automatiche.

Le macchine automatiche ci servivano per i veicoli commerciali, quando arriva il boom dell'e-commerce, di Amazon, ecc. Infatti le linee automatiche vengono introdotte per quello. Le linee automatiche di assemblaggio, però, sono una parte estremamente povera della lavorazione. Guarda caso, recentemente la produzione di veicoli commerciali inizia a essere spostata dall'Abruzzo verso la Polonia. E guarda caso probabilmente le nostre cellule automatiche andranno là. È un'ipotesi ovviamente, non abbiamo prove certe.

Ma la costruzione dei macchinari è avvenuta qua, il nuovo è avvenuto qua, gli investimenti sono avvenuti qua. Il sistema Paese che l'ha costruito è questo. Un sistema paese che li aveva costruiti, ad esempio, per rispondere al problema dell'usura ergonomica dei lavoratori. Ma

questo sistema paese non è stato in grado di difendere questi macchinari, perché ad oggi tra quei macchinari e quella delocalizzazione ci sono i nostri corpi e la nostra fedina penale - perché noi probabilmente pagheremo anche uno scotto grosso dal punto di vista penale per quello che stiamo facendo – e non c'è nient'altro. Non c'è nient'altro.

Per esempio non c'è l'università. L'università c'è stata involontariamente come complice di tutto questo meccanismo. E qua si arriva alla lotta di classe che ti permette di difendere la professionalità e il merito. Perché, vedete, tutto questo ragionamento dell'Industria 4.0 che non reggeva in GKN poteva essere scardinato e poteva essere smascherato, se ad esempio ci fosse stato un sistema di diritti e di università pubblica, che avesse fatto notare ad esempio che se tu introduci una macchina con un certo livello di complessità, sì, risparmi due operai forse, ma quantomeno ci deve essere un ingegnere in più in quella fabbrica, tre softwaristi, perché non lavoriamo su tre turni e se si blocca il software in piena notte di questi macchinari eravamo fermi.

Invece è l'esatto contrario: il sistema di diritti, di relazioni di legge che viene costruito avalla questa truffa concettuale, questa truffa intellettuale. Perché viene introdotta ad esempio la Vision, che è un sistema di visione automatica, con un contratto che io non ho visto, ma immaginiamo molto a perdere tra GKN e l'università – Sant'Anna e Università di Pisa –, dove di fatto viene regalato tutto il brevetto. E dove si dice anche non "Formeremo noi chi lavora a queste macchine", ma "Ci mettiamo a disposizione per formare i vostri che poi costruiranno queste macchine".

E forse per qualche spicciolo, qualche decina di migliaia di euro, che non va tra l'altro al ragazzo che credo l'abbia realizzata, si crea un sistema di visione che fa una valanga di scarti, che deve gestire l'operaio spaccandosi la schiena. Ma quanto meno l'operaio prima lo faceva pagato, mentre quel ragazzo non lo faceva nemmeno pagato quel lavoro che stava facendo, ma per la visibilità e per la gloria futura.

Se ci fosse stato un sistema diverso, dove invece si diceva che il lavoro deve essere sempre retribuito e che l'università fa brevettazione pubblica, e semmai le aziende prendono da quella brevettazione

pubblica, sarebbe venuto fuori che per fare Industria 4.0 seriamente tu devi avere un sistema complesso di tecnici, ingegneri, softwaristi, e non una roba tirata via, tanto per prenderci un po' di soldi pubblici. Non essendoci questa cosa, oggi noi ovviamente non possiamo nemmeno difendere quel pezzettino di brevetto.

E soprattutto si porta avanti un' Industria 4.0 che in realtà è un' Industria 4.0 povera, un'Industria 4.0 propagandistica. E se non hai diritti, se non hai la lotta di classe che te lo smaschera questo, tu vai anche dietro a dei fantasmi dal punto di vista proprio professionale, tecnologico e di merito.

E arriviamo all'oggi. Qualcuno ha usato il termine radicalismo sindacale. Radicalismo sì, nel senso che andiamo alle radici.

Noi abbiamo le nostre visioni politiche e sindacali, ma non abbiamo fatto un grammo di azioni in questa vertenza che fosse sovradeterminato dalle nostre convinzioni politiche e sindacali. Noi abbiamo fatto sin dal primo minuto quello che era necessario per questa vertenza. E per fare qualcosa di necessario a questa vertenza, devi fare scelte e azioni radicali, devi avvalerti di idee radicali, cioè che vanno alla radice.

Prendiamo in considerazione, molto brevemente prima di concludere, la trattativa. Facciamo insieme la trattativa, facciamola. Ora andiamo al ministero, firmiamo un accordo, vi basta a voi? A Whirlpool avevano firmato un signor accordo. L'hanno violato. Quindi già sei in un paese in cui qualsiasi accordo firmi, se è a perdere lo applicheranno, se è a vincere non lo applicheranno. E questo è un primo problema. Che accordo firmo? Anche se firmassi un accordo, come minimo dobbiamo continuare a lottare.

Secondo, firmiamo un ammortizzatore? Beh l'ammortizzatore mi rimanda i licenziamenti. Ma la storia di questo paese è la storia della deindustrializzazione fatta a suon di ammortizzatori. E quindi, se io vado a firmare un ammortizzatore, non solo non ho vinto nulla, ma so che entro in un giro di schiaffi in cui ci faranno dissolvere dalla realtà piano piano, portandoci a morire. E rivenderanno il fatto che abbiamo anche vinto firmando quell'ammortizzatore. Il che non vuol dire che

non lo firmeremo, ma quanto meno bisognerà vedere veramente se determina una vittoria.

Chiediamo l'arrivo del privato? Di quale privato? Per rimanere nell'*automotive*? Ma l'*automotive* è in ritirata, è residuale, è in mano a Stellantis che si sta disimpegnando dall'Italia. Per produrre cosa allora? A Brunico tra l'altro sono in cassa integrazione anche loro, anche la GKN di Brunico. Quindi? Quindi se aspetto il compratore privato, come hanno fatto in tutte le altre vertenze, muoio.

Allora chiedo la nazionalizzazione? Ma la nazionalizzazione da parte di quale Stato? Di questo Stato? Ma mi risulta che questo sia lo Stato che ha nazionalizzato Ilva e che continua a devastare quel territorio. Mi risulta che Ilva dopo che è stata nazionalizzata ha tolto le commesse alla Sanac di Massa che venerdì mattina sciopererà. Mi risulta che in Alitalia si stanno violando delle leggi stesse dello Stato - a proposito di leggi nuove o vecchie. E il padrone è lo Stato. Quindi in realtà anche la nazionalizzazione, chiesta così, serve a poco o nulla.

Allora devo chiedere una nazionalizzazione, dove però ci sia un movimento per la nazionalizzazione, un movimento di natura sociale, radicale.

Dove per esempio si crei una task force nelle università per la reindustrializzazione di GKN. In questa università, all'Università di Firenze, più o meno volontaria se non la voglio fare le università. Ma ci vuole una task force.

C'è il progetto dell'auto ad ammoniaca? C'è il progetto dei serbatoi di idrogeno? C'è il progetto di creare in 88 mila metri quadri una città vera, integrata con università, Regione, ex Province, su che cos'è l'Industria 4.0, per fare vera formazione per soluzioni ergonomiche, di connettività veramente al servizio dell'utilità?

Abbiamo gli spazi, abbiamo i metri quadri, abbiamo tutto. E sarebbe anche facile da attuare, facilissimo.

Ci vorrebbe semplicemente un sistema e un Paese diverso.

Ed è per quello che alla fine sei costretto a cambiare il sistema e il Paese, se vuoi salvare GKN.

Perché alla fine rendiamoci conto di che cosa stiamo parlando: riassorbire 500 persone in un paese di 60 milioni di abitanti. Ma di che cosa stiamo parlando? Alla fine si parla sempre di forza lavoro. Noi eravamo nulla sui bilanci dell'azienda, eravamo una piccola parte. GKN era un'azienda, come tante, dove tu dovevi lottare per far assumere due manutentori – due manutentori! – di fronte a un colosso che ha fatto una scalata in Borsa di 8 miliardi di sterline. Due manutentori! Quando in GKN, dati alla mano - a proposito di professionalità - se tu mandavi un tizio in giro tutto l'anno a bloccare le perdite dell'aria compressa ti produceva un risparmio di 24.000 euro, cioè si ripagava da solo il suo stipendio.

Di questo stiamo parlando. Cioè del fatto che un paese di 60 milioni di abitanti non riesca a fare sistema e rete per tirare su quegli 88 mila metri quadri e salvare 500 posti di lavoro, e produrre potenzialmente un circolo virtuoso perché quei 500 diventino mille posti di lavoro. E perché non ci sia la cosiddetta fuga dei cervelli – che è un termine allucinante. E perché le reti ingegneristiche di qua, e di studi anche storici, perché lì c'è anche storia, possano avere un punto di riferimento pubblico produttivo.

Ma questo ci dice dove siamo arrivati. E io non sono nazionalista, però è un dato di fatto che l'industria che sta tirando è un'industria di trasformazione verso la Germania, la Francia, eccetera. E io penso che se a un certo punto non si pone questo problema, e non lo si pone da un punto di vista progressista, sì qualcuno a un certo punto inizierà a fare il nazionalista in questo paese, e un nazionalista straccione perché questo Paese conosce solo un nazionalismo straccione, ammesso che esista un'altra forma di nazionalismo.

Grazie.

**UN PIANO MULTILIVELLO
PER LA STABILITÀ OCCUPAZIONALE E LA
REINDUSTRIALIZZAZIONE DEL SITO
PRODUTTIVO EX-GKN**

**Proposte per la mobilità pubblica e la
sostenibilità ambientale**

**In risposta e in solidarietà
al Collettivo di Fabbrica**

Docenti, ricercatrici e ricercatori
dell'Istituto di Economia

*SCUOLA SUPERIORE SANT'ANNA E DAL GRUPPO DI RICERCATRICI E
RICERCATORI SOLIDALI*

in collaborazione con
Centro di Competenza ARTES 4.0

1. Obiettivo e descrizione sintetica del piano

Il piano qui proposto adotta una prospettiva **multilivello**, volta a garantire la stabilità occupazionale e reddituale dei lavoratori e delle lavoratrici dello stabilimento ex-GKN di Campi Bisenzio. Le implicazioni della vertenza si estendono infatti ben oltre i confini dello stabilimento fiorentino, e tale consapevolezza ad oggi investe una buona parte della società civile, come dimostrato dalle partecipate manifestazioni lanciate dal Collettivo di Fabbrica a partire da luglio 2021. Anche i saperi universitari devono quindi interrogarsi sulla vicenda GKN e dare il loro contributo a proposte percorribili. Questo piano è il risultato di uno scambio proficuo tra le competenze della fabbrica e dell'università, che interagiscono, in assenza di forme istituzionali esistenti, per rispondere al problema del costo sociale delle delocalizzazioni e all'assenza di una politica industriale che vada oltre gli ammortizzatori sociali temporanei.

Il piano si estende dunque oltre la dimensione della fabbrica e propone un sistema di relazioni tra gli attori pubblici e privati esistenti, rafforzando il ruolo dei *Centri di competenza ad alta specializzazione* - istituiti con la strategia Industria 4.0 - e, più ampiamente, delineando, a partire dal singolo caso aziendale, una proposta di riconversione produttiva e, dunque, un percorso di rilancio del tessuto industriale del sistema-paese.

Il piano intende motivare **l'urgenza del ruolo dello Stato** e di una nuova configurazione del pubblico inteso non solo come fonte di finanziamento, ma anche come di garanzia di spazi di intervento distinti da quelli del privato, a partire:

- dal riconoscimento di un ruolo decisionale della conoscenza operaia nella governance;
- dalla creazione, oltre alla fabbrica, di poli di conoscenza pubblica, che si sostanzino in laboratori di formazione e di sperimentazione sia a livello di istruzione secondaria che terziaria;
- dall'orientare lo sviluppo produttivo a partire dalla tutela della collettività, sottolineando il ruolo sociale della fabbrica e le esternalità negative derivanti da cattive gestioni aziendali.

Nello specifico, il piano volto a garantire la stabilità occupazionale e reddituale (4.1) consiste di:

- due potenziali traiettorie di riconversione produttiva articolate secondo una proposta di tipo **incrementale** e una di tipo **radicale** (4.2);
- una definizione del ruolo degli attori pubblici esistenti e dei possibili nuovi assetti proprietari (4.3);
- una nuova forma di controllo e gestione della fabbrica con la valorizzazione del sapere operaio (4.4);
- la costituzione di una relazione fabbrica-università in grado di mettere a sistema diversi attori del territorio allo scopo dell'ammodernamento tecnologico del paese, sviluppando nuove forme di collaborazione e formazione (4.5).

Complessivamente, tutte le varie proposte di reindustrializzazione porterebbero alla costituzione di un **polo orientato alla mobilità pubblica e alla sostenibilità ambientale**, secondo quanto espresso dal Collettivo di Fabbrica. Tale strategia porterebbe al coinvolgimento del tessuto territoriale/sociale, permettendo una reale riconversione produttiva non del singolo sito di Campi Bisenzio, ma dell'intera rete della mobilità toscana verso la fornitura di componenti di veicoli de-

stinati al trasporto pubblico/sostenibile su strada e su ferrovia) o, alternativamente, di una potenziale filiera energetica toscana (attraverso la fabbricazione di componenti destinati alla generazione di energia da fonti pulite.

In sintesi, i livelli della proposta si articolano come segue:

LIVELLO A: identificazione del piano di riconversione produttiva prevedendo diverse possibili direttrici, con il supporto del Centro di Competenza ARTES 4.0:

1. Una prima direttrice (dettagliata nella Sez. 4.2.1) è volta al possibile mantenimento (totale o parziale) della produzione esistente relativa a **componenti meccanici per sistemi di trasmissione di veicoli**, quindi non solo nello specifico ai particolari semiasse (prodotto storico dello stabilimento), ma allargando lo spettro anche ad altre componenti meccaniche trasmissive di potenza. Tale direttrice consente di mantenere la strutturazione e organizzazione dello stabilimento, nonché le competenze del personale attualmente impiegato. Inoltre, data la specificità degli impianti di produzione, tale soluzione permetterebbe di raggiungere un regime produttivo in tempi contenuti, essendo l'impresa già dotata degli impianti necessari.
2. Una seconda direttrice di natura radicale (approfondita nella Sez. 4.2.2) vede uno spostamento verso un nuovo segmento produttivo, nell'ottica di **produzioni volte alla generazione di energia pulita**. In quest'ambito, si propone la realizzazione di elettrolizzatori per la generazione di idrogeno e/o componenti per impianti fotovoltaici, in un'ottica d'integrazione della produzione dello stabilimento con le strategie previste dal PNRR.
3. Una terza direttrice (approfondita nella Sez. 4.3, quarta linea d'azione) sfrutta l'alta specializzazione del sito in termini di produzione di macchinari e progettazione di celle automatiche, ed è orientata alla realizzazione di **sistemi di robotica collaborativa e sensoristica**, in linea con l'ingegnerizzazione di prototipi di I4.0. Tale traiettoria, di natura più incrementale in termini di

1. OBIETTIVO E DESCRIZIONE SINTETICA DEL PIANO

riconversione produttiva rispetto alla traiettoria descritta al punto 2, presenta importanti elementi di concretezza nello sviluppo e nell'adozione su larga scala di artefatti tecnologici di I4.0, permettendo inoltre un nuovo posizionamento dello stabilimento nell'industria della meccanica robotizzata e della sensoristica. Questa soluzione prevede il coinvolgimento diretto del Centro di Competenza ARTES 4.0.

LIVELLO B: vista la ricerca di nuovi investitori per reindustrializzare il sito da parte della nuova proprietà, il piano intende anche avanzare delle proposte per l'identificazione di un possibile nuovo assetto proprietario. Tale nuovo assetto vede il coinvolgimento del fondo Salvaguardia di Invitalia, come garante pubblico che possa partecipare con quota di minoranza nel capitale complessivo di finanziamento. Il fondo Salvaguardia è stato costituito nel 2020 e la partecipazione dello stesso alla proprietà è subordinata alla presenza di capitale privato. Tale capitale potrebbe, per esempio, originare anche dalla rete di aziende consociate a ARTES 4.0. È tuttavia da sottolineare come la definizione dell'assetto proprietario sia ovviamente connessa al piano industriale implementato e alle scelte produttive perseguite.

LIVELLO C: al fine di favorire il processo di reindustrializzazione, potrebbe essere necessario accedere alle forme di ammortizzatore sociale per transizione e riorganizzazione aziendale. Tale strumento sarebbe tuttavia solo di natura temporanea, ed effettivamente subordinato a tale piano di reindustrializzazione. L'obiettivo dovrebbe essere quello di integrarlo economicamente, con quote di lavoro e formazione, in maniera tale che si riveli un effettivo strumento di sostegno al reddito e non un mero accompagnamento al lento sfilacciamento e logoramento dell'insieme della forza lavoro. Non dovrebbe cioè intendersi unicamente come un ammortizzatore sociale, ma come una transizione temporanea mirata a garantire continuità occupazionale e di diritti, nonché a fornire una cornice per la formazione. Infatti, durante tale fase di cassa integrazione è necessario che vengano attivati dei processi di formazione rispetto all'utilizzo di potenziali nuovi mac-

chinari, nuovi prodotti, apparecchiature, sensoristiche e dispositivi. Il candidato più naturale rispetto al processo di formazione è rappresentato da ARTES 4.0, che dovrebbe anche occuparsi del monitoraggio dei processi produttivi.

LIVELLO D: un ulteriore punto nodale affrontato nel piano riguarda la costituzione di una relazione fabbrica-università, ossia di un polo di formazione volto ad incubare e sviluppare nuove competenze, promuovendo un *upgrading* delle conoscenze della fabbrica. Una formazione articolata è fondamentale per la crescita dei livelli di conoscenza, competenza e consapevolezza del personale, qualunque sia la direttrice di riconversione identificata. Tale polo permanente di formazione avrebbe i locali all'interno della palazzina Nord dello stabilimento di Campi Bisenzio, e svolgerebbe tre tipi di formazione, tra loro in sinergia:

- Sviluppo e apprendimento di conoscenze specifiche sui nuovi processi e prodotti da realizzare, particolarmente importante nell'ottica radicale, ma rilevante anche nelle altre due direttrici, finalizzandolo a consolidamento, ampliamento e aggiornamento delle competenze. Queste attività, promosse da ARTES 4.0, sarebbero primariamente destinate ai lavoratori impiegati nel sito;
- Training alla rete delle imprese facenti parte del consorzio, in merito alle tecnologie da adottare e ai processi da implementare per sviluppare integrazione tecnologico-organizzativa tra le imprese stesse;
- Training specializzato per avviamento al lavoro, contemplando programmi di apprendistato e alto apprendistato finalizzato all'acquisizione di competenze sullo sviluppo, progettazione, utilizzo e integrazione di tecnologie I4.0, con la partecipazione di ARTES 4.0 e reti di competenze solidali, e prevedendo di laboratori sperimentali in fabbrica. Si possono identificare specifiche collaborazioni in ambito di formazione secondaria con Istituti Tecnici e Licei che trattano materie scientifico-tec-

1. OBIETTIVO E DESCRIZIONE SINTETICA DEL PIANO

nologiche, e collaborazioni inerenti la formazione terziaria con riferimento ad esempio agli Istituti Tecnici Superiori (ITS).

Si propone quindi di fare dello stabilimento ex-GKN un vero e proprio “Distretto della conoscenza”: attraverso lo svolgimento di corsi di *in-house training*, rivolto alla rete produttiva stessa, e corsi di apprendistato per avviamento al lavoro in “fabbrica”, la palazzina Nord si configurerebbe come il perno di un distretto della conoscenza specializzato in I4.0, mobilità sostenibile e produzione di energia pulita. Sarebbe anche un hub di sperimentazione di nuove tecnologie, nell’ottica dello *scale-up* tecnologico e della diffusione all’esterno dello stabilimento di strumentazione e *best practice* estensivamente validate.

2. Breve storia di GKN Campi Bisenzio

La vicenda GKN sta mettendo in discussione le relazioni tra le parti di un sistema-paese rimasto fermo alle coordinate fissate nel 1993, nella stagione della concertazione e della politica dei redditi, in cui la grande dismissione delle imprese pubbliche e la rinuncia alla politica economica sono state accoppiate al processo graduale ma feroce di flessibilizzazione del mercato del lavoro e di compressione dei salari.

In questi trent'anni, l'erosione del tessuto produttivo microeconomico si è accompagnata a un quadro macroeconomico di crescita sempre più tenue, fragile e segnata da profonde fratture, con l'esplosione delle disuguaglianze, sia tra profitti e salari che tra cittadini. L'arrivo della pandemia – il grande amplificatore – ha causato l'accelerazione di tendenze pregresse, come i processi di delocalizzazione e digitalizzazione delle imprese e la crisi del settore *automotive*. I licenziamenti collettivi derivanti da ristrutturazioni e delocalizzazioni sono solo all'inizio: ottantasette tavoli di crisi aziendale presso il MISE risultavano in corso nell'agosto 2021, con in gioco circa 100 mila lavoratrici e lavoratori.¹

All'interno di questa dinamica, quello di GKN rappresenta un caso esemplare, punto di accumulazione di una molteplicità di tendenze che caratterizzano la manifattura italiana: finanziarizzazione, partecipazione a una fitta catena del valore, tentativi di espulsione di forza

¹ <https://www.ilsole24ore.com/art/tavoli-crisi-si-riparte-settembre-AEgBfGf>.

lavoro. Il licenziamento dei suoi lavoratori e lavoratrici annunciato nel luglio 2021 avrebbe comportato infatti la perdita di oltre 500 posti di lavoro tra i diretti e l'indotto a essa legata. Licenziamenti contestati e fermati dalla lotta operaia, parola bandita dall'immaginario per molti anni, che occorre ripercorrere per capire l'urgenza di intervento richiesto alla politica economica.

Fino a dicembre 2021, l'impresa ha fatto parte della multinazionale GKN, tra i pochi campioni della meccanica specializzata e dell'*automotive* che ancora vantava la Gran Bretagna. Nel 2018 però la multinazionale veniva acquisita dal fondo speculativo Melrose, indicata dalla stampa inglese come la seconda acquisizione più ostile della City dopo l'assalto di Kraft su Cadbury nel 2009. Il fondo Melrose, noto per la sua strategia di monetizzazione e vendita di imprese produttive spaccettate e date in pasto ai migliori offerenti (*Buy - Improve - Sell*, secondo la versione edulcorata del motto aziendale), non ha smentito la sua reputazione. Un anno dopo, Melrose iniziava la dismissione di parte degli stabilimenti del gruppo con la vendita della tedesca Walterscheid Powertrain Group a un fondo di private-equity statunitense, anche per ripianare i debiti pregressi aumentati con l'acquisizione di GKN per 8 mld di sterline. Nell'anno della pandemia, Melrose ha segnato andamenti azionari negativi, con perdite delle vendite stimate intorno al 25-30%, imputabili alle crisi dei comparti aerospazio e *automotive*.² Ciò ha accelerato le strategie di "chiusura e spezzatino" di Melrose.

Lo stabilimento GKN Driveline di Campi Bisenzio, che nasce dal precedente stabilimento Fiat acquisito nel 1994 da GKN (con sede originaria a Novoli), è in larga parte dedito alla produzione di semiasse destinati a veicoli commerciali ex-FIAT (Ducato) e veicoli di lusso (Maserati e Ferrari). Alla data dei licenziamenti, 9 luglio 2021, il primo dopo l'accordo sblocca-licenziamenti del 29 giugno, l'azienda appare solida dal punto di vista produttivo. In realtà, le condizioni economico-patrimoniali del sito hanno subito proprio dal 2018 un cambio di

² <https://news.sky.com/story/coronavirus-melrose-plots-job-losses-as-crisis-takes-toll-on-gkn-businesses-12034038>.

regime, rivelato anche dalla caduta della produttività del lavoro, delle vendite e dei margini di profitto. Ciò è accaduto nonostante fosse stata avviata a partire dal 2017, quindi prima dell'acquisizione da parte di Melrose, una sperimentazione considerata tra le allora più promettenti di I4.0 – in sinergia con l'Università di Pisa – concernente un body scanner, costruito nelle officine di Campi Bisenzio, in grado di permettere il controllo digitalizzato dei flussi ed eventuali scarti produttivi.³

Peccato che l'utilizzo del sistema di controllo digitalizzato, secondo quanto raccontano gli operai del Collettivo di Fabbrica, in molti casi si sia rivelato non solo inefficace, ma anche gravoso in termini di sovraccarico dello sforzo umano richiesto per spostare i semiassi erroneamente identificati come difettosi. Scarti che, se monitorati “tradizionalmente” dal controllo umano, non sarebbero stati tali: quello che si direbbe un caso di digitalizzazione disfunzionale. D'altra parte, gli operai raccontano lucidamente l'assenza di una strategia di adozione dei nuovi artefatti tecnologici coadiuvata da processi di apprendimento sulle macchine, l'assenza di ingegneri e progettisti in grado di integrare la macchina nel processo, ma anche la presenza di robot giapponesi di ultima generazione arrivati nello stabilimento e mai utilizzati - addirittura, come si vedrà in seguito, acquistati pochi giorni prima dell'annuncio della chiusura dello stabilimento di Campi Bisenzio.

Un management lacunoso, che non ha coordinato efficacemente il processo di produzione e non ha predisposto la manutenzione dei macchinari, fronteggia un'organizzazione dei lavoratori, delle rappresentanze e in generale un livello di identità di classe peculiare nel panorama italiano. Nato nel 2018, il Collettivo di Fabbrica è infatti stato in grado di esprimere la presenza *di delegati e delegate di raccordo*, capaci di monitorare le fasi del processo produttivo e accompagnare nel governo dell'organizzazione del lavoro figure di maggiore espressione manageriale come i team-leader. Tale modello di relazioni sindacali è in grado di intervenire anche sulla stabilizzazione degli interinali e di

3 <http://toscana24.ilsole24ore.com/art/oggi/2017-07-08/firenze-modello-industria-121803.php?uuid=gSLAAoAANC>.

allargare le rivendicazioni ai segmenti di lavoratori e lavoratrici di imprese esternalizzate, ad esempio le dipendenti della ditta che gestisce l'appalto delle pulizie (questione, non a caso, che è diventata presto oggetto di diatriba con la nuova proprietà).

Cronistoria sintetica della vertenza

Il 9 luglio 2021 GKN comunica ai lavoratori e alle RSU la volontà di chiudere lo stabilimento di Campi Bisenzio, e lo fa tramite l'invio di una PEC. Nei giorni e nelle settimane successive, alla mobilitazione sul piano pubblico e territoriale si affiancano i tavoli di crisi al MISE per scongiurare il licenziamento collettivo.

Il 30 luglio 2021 la FIOM presenta un ricorso per comportamento antisindacale della GKN Driveline Firenze ai sensi dell'articolo 28 dello Statuto dei lavoratori (legge n.300/1970).

Il 20 settembre 2021 il Tribunale del lavoro di Firenze condanna l'impresa a "revocare la lettera di apertura della procedura ex L. 223/91" e a "porre in essere le procedure di consultazione e confronto previste dall'art. 9 parte prima Ccnl e dall'accordo aziendale del 9 luglio 2020". La sentenza apre una finestra per il cambiamento per lo stato delle relazioni sindacali in Italia, riconoscendo in toto il ruolo delle funzioni e della pratica sindacale messo in atto in GKN. Tuttavia, questa non scongiura, ma allontana soltanto la minaccia di licenziamento, una volta che l'informativa sindacale sia stata operata correttamente.

Infatti, nei mesi successivi di fatto è stato dato seguito alla sentenza attuando tutte le informative dovute al sindacato ai sensi dell'art. 9 del CCNL dell'Industria Metalmeccanica. Negli incontri tra le parti l'azienda non desiste dal progetto di chiusura dello stabilimento e, con una lettera a fine novembre, avverte tutti i dipendenti dell'imminente riapertura della procedura di licenziamento.

Il primo dicembre 2021 Francesco Borgomeo, imprenditore affermato nel lancio di nuovo distretto eco-ceramico nel Lazio meridionale,⁴ nonché advisor nominato da GKN per trovare un soggetto interessato alla reindustrializzazione del sito, comunica a un tavolo di confronto

con la regione Toscana la sua volontà di rilevare lui stesso il 100% delle quote della società, diventando di fatto il nuovo proprietario.⁴ Tra il 15 e il 23 dicembre Borgomeo porta a compimento le operazioni di closing per il passaggio della proprietà alla diretta da lui controllata: Quattro F SpA - Fiducia nel Futuro della Fabbrica di Firenze (o più prosaicamente, QF).

L'ultimo accordo siglato al MISE il 19 gennaio 2022 - firmato dalle organizzazioni sindacali, Ministeri del Lavoro e dello Sviluppo Economico, Regione Toscana, Città Metropolitana di Firenze, comune di Campi Bisenzio, nonché dalle RSU ex-GKN e dalla nuova proprietà - fissa il ruolo che tutte le parti assumeranno nell'ipotesi di reindustrializzazione dello stabilimento QF di Campi Bisenzio. In particolare, QF si impegna a rispettare un cronoprogramma verso l'individuazione dei soggetti interessati alla reindustrializzazione, escludendo coloro i quali non garantiscano continuità occupazionale e contrattuale a tutti i lavoratori a libro matricola, ad assumere direttamente le lavoratrici e i lavoratori delle ditte in appalto così da mantenere il saldo occupazione al momento del passaggio di proprietà e a contrattare con le RSU e le Organizzazioni sindacali la gestione del periodo di cassa integrazione.

4 https://corrierefiorentino.corriere.it/firenze/notizie/cronaca/21_dicembre_02/gkn-l-imprenditore-riconversioni-che-cita-brecht-san-tommaso-255df-3fa-53a7-11ec-af05-f3ac38403da6.shtml.

3. Generalizzare il caso GKN: dal sito produttivo al settore *automotive*

Questa sezione intende analizzare quello che era il posizionamento produttivo della fabbrica al momento del licenziamento all'interno sia della multinazionale GKN (3.1), delle dinamiche del settore dell'auto italiano e toscano (3.2), il ruolo dei tavoli ministeriali e di assenza di un piano dell'auto (3.3).

3.1 Analisi produttiva del sito di Campi Bisenzio

La (ex) GKN Driveline Firenze S.p.a., detenuta dalla holding Melrose dal 2018, al luglio 2021 è un sito produttivo di componentistica auto con sede nel comune di Campi Bisenzio. Fa parte della galassia di imprese della multinazionale GKN (tutte sussidiarie di Melrose), specializzate in *automotive*, aerospazio o produzione di materiali in metallo. In ognuno di questi segmenti di mercato sono presenti siti produttivi in tutto il mondo, che producono un particolare tipo di componentistica. Nella stessa specializzazione produttiva del sito di Campi Bisenzio si contano tra le sussidiarie almeno altre quindici imprese, di cui sette in Europa (tra Spagna, Francia, Danimarca e Regno Unito) e una in Italia, a Brunico.

Il *core business* della GKN di Firenze è rappresentato dalla produzione di semiassi, ma col tempo sono state prodotte anche celle (unità

produttive) e macchinari, sia per utilizzo interno nella produzione di semiassi, sia per venderle ad altre imprese GKN. Questa è una specializzazione produttiva di estremo valore, che faciliterebbe un utilizzo dell'impianto anche per prototipi industriali, riparazioni e generale riconversione verso altri prodotti.

I semiassi venivano invece venduti direttamente alle case automobilistiche, in larga parte agli impianti italiani di FCA-Stellantis, a Ferrari e Maserati. Per quanto riguarda gli input necessari per la produzione di semiassi, i fornitori erano altre sussidiarie GKN specializzate in altre branche produttive. Con I4.0, la multinazionale si era avvantaggiata negli anni degli incentivi fiscali per acquistare dei robot industriali dall'azienda giapponese Yaskawa: tali acquisti sono continuati fino agli ultimi mesi di attività, come dimostrano le scatole con i robot ancora imballati, e che qualora fossero stati acquisiti con gli stessi incentivi costituirebbero un vero, paradossale spreco di soldi pubblici.

Tra i tanti siti produttivi della multinazionale GKN, perché la scelta della liquidazione e del licenziamento è ricaduta su Campi Bisenzio? È stato detto che avesse perso efficienza in confronto ad altre sussidiarie dello stesso settore e a “possibili concorrenti” interni al gruppo. La Figura 1, attraverso l'utilizzo del dataset ORBIS, propone un'analisi comparativa con altri stabilimenti di GKN paragonabili per numero di addetti, volume delle vendite e appartenenti allo stesso sottosectore produttivo.¹

L'analisi comparativa mette in luce l'assenza di una peculiarità di inefficienza produttiva di Campi Bisenzio tale da giustificare la procedura di liquidazione. Infatti, se si confrontano le misure di performance e profittabilità si nota un tendenziale peggioramento negli ultimi anni in margini di profitto, produttività e vendite per addetto non solo per Campi Bisenzio (linea verde), ma anche per il sito francese di Poissy (linea celeste) e quello spagnolo di Zumaia (linea viola). Anche il sito di Brunico è peggiorato negli anni per margine di profitto e pro-

1 Codice ATECO 2007 29.32 “Fabbricazione di altre parti ed accessori per autoveicoli e loro motori”.

duttività, mentre è l'unico che presenta un andamento recente estremamente positivo per la variabile vendite per addetto. Questa performance potrebbe però essere dovuta a un disegno strategico su Brunico molto diverso rispetto a quello per Campi Bisenzio, ovvero renderlo un centro altamente tecnologico di produzione, per esempio, di motori elettrici. Non si esclude quindi che negli anni si siano accentrate altre produzioni di maggiore valore nell'impianto di Brunico.²

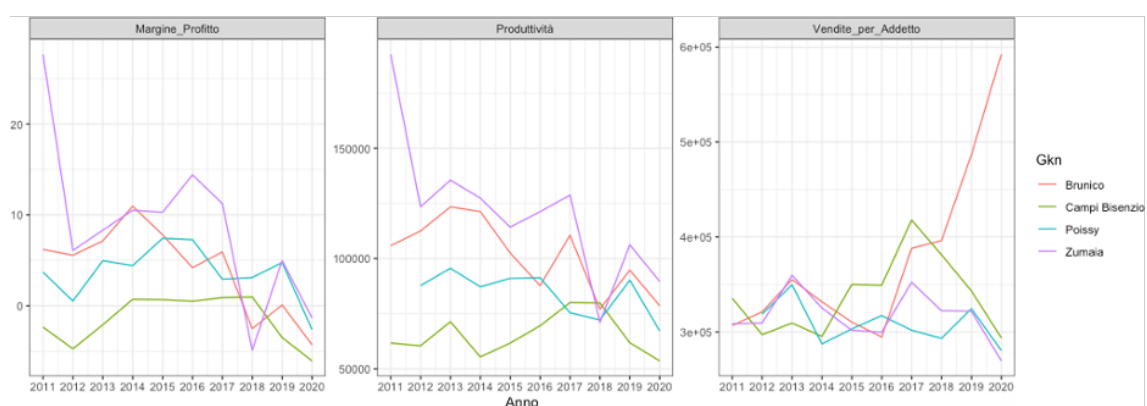


Figura 1: Margine di profitto, produttività (valore aggiunto su occupati) e vendite per addetto dal 2011 al 2020 per gli impianti GKN di Campi Bisenzio (linea verde), Brunico (linea rossa), Poissy (linea celeste) e Zumaia (linea viola). Fonte: propria elaborazione su dati ORBIS.

Quale è il ruolo giocato dal passaggio di proprietà a Melrose nel 2018? Una considerazione aggiuntiva su Campi Bisenzio è che la performance inizia a peggiorare in tutte le variabili dal 2018, che non rappresenta solo l'inizio di un rallentamento globale nel settore dell'auto ma anche la data di acquisto di GKN da parte del fondo speculativo Melrose. In particolare, la GKN di Campi Bisenzio sembra avere un andamento positivo in tutte le misure dal 2014 fino al 2017-18, quando inizia poi il cambio di regime in negativo. È possibile che ciò sia dovuto alla combinazione di una fase negativa globale e al passaggio di proprietà a Melrose, ma anche semplicemente a un peggioramento dell'efficienza produttiva, a causa di interventi non efficaci da parte della proprietà sulle linee produttive dell'impianto, come riportato più

² <https://www.ilsole24ore.com/art/a-brunico-sede-motor-valley-qui-nascera-l-auto-futuro-ADPdXzt>.

volte dai lavoratori. Resta la considerazione che dal 2018 un calo negli andamenti delle variabili di interesse è un tratto comune a queste sussidiarie GKN.

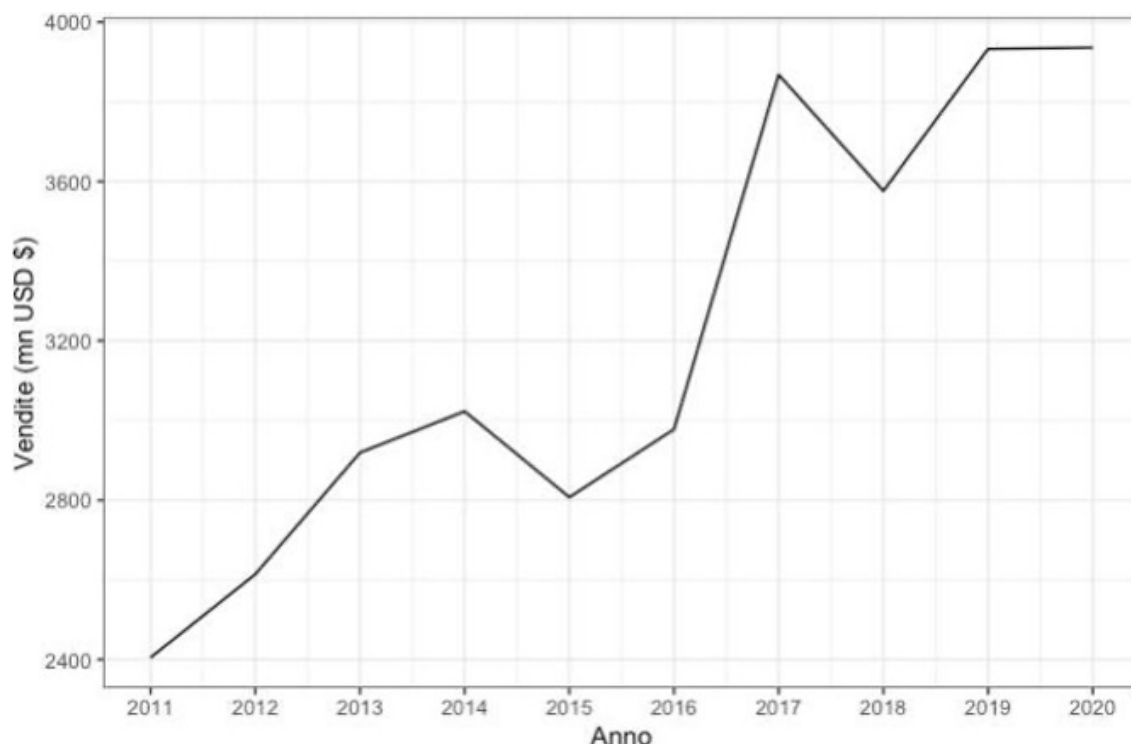


Figura 2: Vendite di Ferrari (Modena) in milioni di dollari dal 2011 al 2020. Fonte: propria elaborazione su dati ORBIS.

È utile inoltre capire se il crollo delle vendite dei semiassi di Campi Bisenzio fosse dovuto a una riduzione delle commesse da parte delle case automobilistiche. L'impressione - corroborata dalla vicenda dei semiassi con numeri di matricola falsi, individuati a settembre in alcuni stabilimenti - è che dagli impianti di Cassino, Mirafiori, Melfi, Modena, ecc., avrebbero continuato a domandare semiassi per produrre auto nel breve periodo, e che quindi adesso si stiano rifornendo da altre GKN. Per il settore del lusso è relativamente facile prendere il dato, per esempio, sulle vendite del sito di Modena di Ferrari, da cui si nota un leggero rallentamento nel biennio 2018-19, dovuto probabilmente al cosiddetto anno nero dell'*automotive*, ma non si registra nessun crollo delle vendite, anzi all'opposto una chiara dinamica in crescita.

Più difficile commentare le commesse di Stellantis dagli impianti italiani. È ben noto come la produzione di auto ex-FIAT in Italia sia crollata dalla crisi del 2008 in poi; tuttavia è altrettanto evidente che la

domanda di semiassi da parte dei clienti riforniti dall'impianto di Campi Bisenzio non sia venuta meno improvvisamente negli ultimi mesi, e che quindi al momento, stante la cessazione delle attività dell'impianto, questa non possa che essere soddisfatta dalle altre GKN operanti a un prezzo più competitivo al di fuori del territorio nazionale, ma con probabili ricadute in termini di qualità del prodotto.

Altro discorso va fatto per la possibile graduale ritirata di Stellantis dall'Italia, un timore che può aver giocato un ruolo nella decisione di dismettere in anticipo il sito di Campi Bisenzio. Come anticipato sopra, non vi è dubbio che l'*automotive*, specialmente in Italia, sia in crisi da tempo, ed è per questo che il destino del sito produttivo di Campi Bisenzio è inevitabilmente legato a quello dell'intero comparto dell'auto.

3.2 Lo stato del comparto *automotive* in Italia e in Toscana

La GKN di Firenze era dunque molto dipendente dalla domanda di semiassi dai siti produttivi di auto in Italia. La situazione del settore dell'auto in Italia è andata aggravandosi negli ultimi anni, anche alla luce dei passaggi di proprietà e della formazione di nuovi gruppi. In primo luogo, il passaggio di FIAT a FCA nel 2014, e da ultimo la nuova acquisizione da parte di PSA con la formazione del neo-gruppo Stellantis, in cui FCA entra nell'accordo da follower e non da leader, raccontano di una imperdonabile assenza del ruolo dello Stato nell'influenzare le traiettorie di ricerca e sviluppo, i piani occupazionali, la progettazione dell'automobile italiana e non da ultimo gli assetti proprietari. Al netto del romanticismo verso il mito dell'automobile, al confronto con gli altri due principali paesi europei produttori di auto (Francia e Germania) è evidente come l'Italia manchi sistematicamente di partecipare con quote proprietarie, con capacità di indirizzo e controllo, e perfino di un semplice piano per l'automobile, come denunciano oramai persino le associazioni datoriali. Da ultimo, si conferma l'assenza di proprietà di azioni, ad esempio detenute dalla Cassa Depositi e Prestiti, nella formazione del nuovo gruppo a regia francese,

il cui governo detiene il 6,2% attraverso la banca pubblica BPI France.³ Ciò non stupisce, alla luce dei precedenti: nel maggio 2020, il Governo italiano ha, com'è noto, concesso un prestito di oltre 5 miliardi di euro all'ancora FCA, senza alcun tipo di garanzia sulla tenuta occupazionale e su un piano di investimento. Ciò che manca da anni alla ex-FCA, i cui piani di sviluppo e innovazione tecnologica sono sempre stati subordinati a quelli finanziari, sono prodotti nuovi da produrre secondo una traiettoria eco-compatibile. Tutti gli stabilimenti ex-FCA in Italia operano infatti in media al 55% della capacità produttiva, eccetto Sevel (che produce il Ducato), e da ormai una decina di anni fanno un ricorso costante alla cassa integrazione. L'assenza di nuovi modelli mostra in primis l'assenza di competenze del saper pensare e innovare.

Oltre a Stellantis, la produzione di automobili e moto italiane si concentra nel lusso, in particolare con Lamborghini e Ducati dentro il gruppo AUDI. Anche in tal caso, assente è una politica industriale, se non con qualche toppa messa dall'intervento regionale. L'ultima traccia di strategia industriale, se così la si vuole definire, è il piano I4.0. il cui risultato – più che l'adozione da parte delle imprese di tecnologie all'avanguardia – è stato il largo ricorso a investimenti in sicurezza digitale.⁴ Urge, anche in luce delle nuove ristrutturazioni aziendali avvenute nel gruppo ex-FCA, una politica industriale nel settore dell'automobile che veda il ruolo dello Stato come garante dell'interesse pubblico, in primis nella tutela e garanzia dell'occupazione, oltre l'uso della cassa integrazione, e capace di dare direzione e indirizzo sul cosa fare e con quali tecnologie, a partire dall'elettrico e dalla mobilità integrata, nodi all'oggi non in discussione tra le stanze dei palazzi governativi.

3 Questo aspetto è stato di recente sottolineato anche dal Copasir (Comitato parlamentare per la sicurezza della Repubblica): nella sua relazione annuale, si afferma che “si registra uno spostamento del baricentro di controllo del neo costituito gruppo sul versante francese, con ricadute già evidenti nel settore dell'indotto connesso con le linee di produzione degli stabilimenti italiani”: https://www.borsaitaliana.it/borsa/notizie/radiocor/finanza/dettaglio/stellantis-copasir-studiare-ingresso-cdp-come-contrappeso-a-presenza-francese-nRC_10022022_1238_363458947.html.

4 ISTAT, 2020. Censimento Permanente delle imprese: <https://www.istat.it/it/files//2020/02/Report-primi-risultati-censimento-impres.pdf>.

Tornando a una dimensione produttiva e sociale della questione, la Figura 3 mostra un drammatico crollo degli occupati nel settore automobilistico italiano negli ultimi decenni (linea blu). Tuttavia, a tale tendenza si associa anche il carattere altamente integrato del settore automobilistico, che si evidenzia nella capacità di moltiplicare occupati al di fuori del settore, nell'indotto (linea verde), piuttosto che rispetto al medesimo settore automobilistico (linea rossa). Pensare a questa industria come un'entità isolata ci fa perdere di vista il suo enorme potenziale, tipico del settore manifatturiero, di attivare produzione e occupazione in altri segmenti del tessuto produttivo. Si può affermare lo stesso per il caso di singoli siti come quello ex-GKN, per cui la chiusura comporterebbe non solo la perdita degli oltre quattrocento operai, ma anche quella dei lavoratori e delle lavoratrici dei servizi di pulizia e magazzinaggio, per esempio.

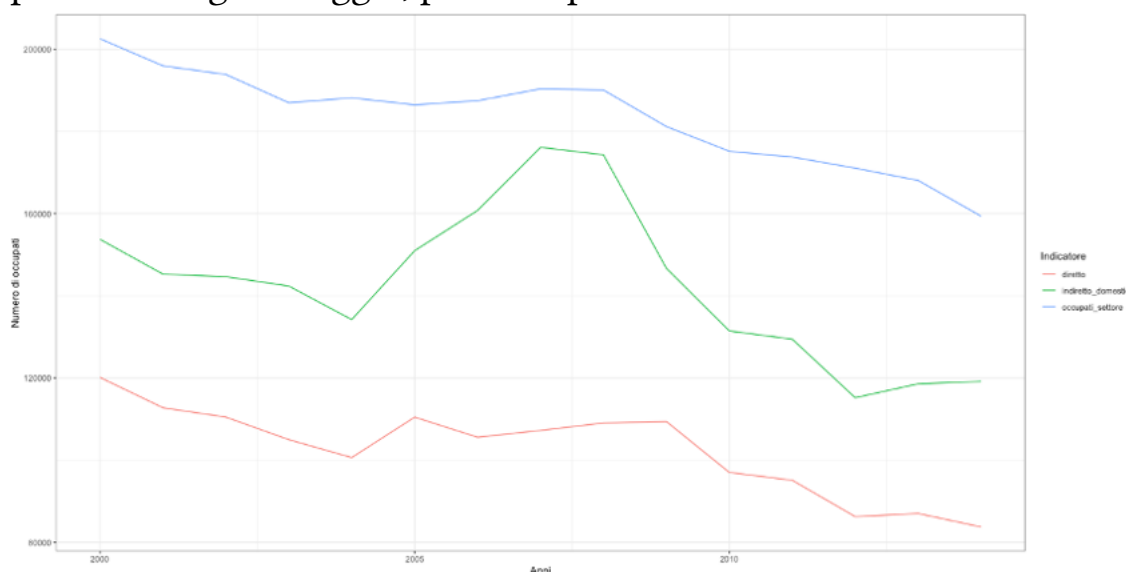


Figura 3: andamento temporale degli occupati nel settore automobilistico italiano (linea blu) e nel suo indotto italiano: diretto (linea rossa) e indiretto (linea verde). Fonte: propria elaborazione su dati WIOD (World Input-Output Database, University of Groningen);.

Nella profonda e storica crisi del settore *automotive* si innesta un'accelerazione dovuta alla crisi da pandemia. Risultati di indagini di larga scala sulla popolazione delle imprese italiane svolte dall'ISTAT nell'ottobre 2020 raccontano il delinearsi di riduzioni occupazionali e di crisi aziendali molto profonde nel settore dell'*automotive*, tra tutti i comparti della manifattura uno dei più esposti in termini di (i) rischi ope-

rativi e di sostenibilità, (ii) intenzioni di licenziamento, (iii) processi di chiusure e (iv) cambiamenti di assetti proprietari.

La situazione dell'*automotive* nella Regione Toscana è altrettanto drammatica. Insieme a una galassia di piccole e medie imprese scarsamente tecnologiche e non in grado di soddisfare fornitura su larga scala, si conta un esiguo numero di grandi siti produttivi, localizzati nel territorio da multinazionali estere, raggruppati in un due poli. Da un lato, impianti altamente tecnologici e integrati con centri di ricerca e università nelle provincie di Pisa e Livorno (come Vitesco, Magna Mechatronics e Pierburg), dall'altro siti produttivi in grado di operare su grandi volumi di componenti auto dal contenuto tecnologico modesto (come la GKN). Queste poche imprese assorbono più di metà dell'occupazione totale dell'*automotive* toscano (e lo stesso vale per il fatturato), a confermare il ruolo giocato dalle multinazionali estere nel definire la struttura industriale toscana. Da notare inoltre che queste multinazionali sono scarsamente integrate con il tessuto produttivo delle piccole e medie imprese, nel senso che gli impianti toscani vengono comunque forniti di semilavorati e materie prime da produttori internazionali. Diverso è il caso della Piaggio, con la *supply chain* nell'area di Pontedera, anch'essa però oggi a rischio delocalizzazioni, e il comparto dei caravan nell'area di Siena e Poggibonsi, con l'indotto specializzato in arredamenti e lavorazione di legno, plastica e altri materiali. È stato già sostenuto altrove che una prima strategia industriale per radicare la grande impresa *automotive* sul territorio dovesse favorire strumenti per la creazione di una vera e propria filiera integrata (a partire dalla ricerca e sviluppo), per contrastare una competizione globale esclusivamente di costo produttivo che porterebbe le produzioni in Toscana a scomparire nel medio periodo.

Escludendo la Piaggio di Pontedera, l'identità industriale su *automotive* e mezzi di trasporto della Toscana si è sviluppata negli ultimi due decenni, arrivando a contare più di 120 aziende, 5 mila addetti diretti e 13 mila nella filiera estesa.⁵

5 <https://www.cnr.it/it/nota-stampa/n-6431/la-filiera-automotive-in-toscana>.

Tra i fattori che avevano attirato le multinazionali vengono annoverati: la presenza dei poli universitari di Pisa e Firenze, la piattaforma di logistica, le infrastrutture come autostrade, porti e aeroporti e i numerosi centri di ricerca attivati negli anni per favorire un trasferimento tecnologico sul territorio dell'avanguardia della componentistica *automotive*. Tuttavia, i siti delle multinazionali di entrambi i gruppi sono a rischio chiusura o ridimensionamento per motivi diversi: il primo per effetto dell'incombente transizione a tecnologie verdi che richiederebbe ingenti investimenti di riconversione, il secondo per effetto della competizione sul costo del lavoro a partire da quella interna al gruppo di appartenenza, come anticipato sopra. Una progressiva integrazione delle diverse anime industriali presenti sarebbe auspicabile ma quindi insufficiente, a fronte di una crisi di settore che richiede necessariamente forti investimenti e accordi tra governo, multinazionali e case automobilistiche in termini di forniture e commesse.

Il rischio, di cui sono consapevoli gli addetti ai lavori, è che si vada perdendo l'enorme patrimonio di capacità produttiva e potenziale tecnologico dato dal particolare sistema delle industrie e della ricerca toscano, impoverendo ancora di più il tessuto produttivo e l'ambiente economico e sociale.⁶

3.3 I tavoli del MISE e l'assenza di un piano dell'auto

L'ultimo tavolo sull'*automotive* al MISE si era riunito a giugno 2021, con oltre quaranta rappresentanti di associazioni, aziende e sindacati del settore. L'obiettivo esplicito era "definire una strategia di politica industriale di medio lungo periodo e individuare i provvedimenti necessari per sostenere una delle filiere più importanti del paese, anche alla luce degli investimenti previsti nel Pnrr per la mobilità sostenibi-

6 Si vedano i capitoli sulla Toscana scritti da Riccardo Lanzara per l'Osservatorio sulla componentistica *automotive* italiana nelle versioni del 2019 (https://www.anfia.it/data/portale-anfia/Ufficio_stampa/News_e_articoli/Studio_DEF1.pdf) e del 2021 (https://www.anfia.it/allegati_contenuti/DOC/261_RAPPORTO%202021.PDF).

le”.⁷ Il tavolo ambiva a diventare un luogo di confronto continuo per capire come indirizzare gli interventi, ma di queste belle intenzioni si sono perse le tracce, e ora le varie anime dell’*automotive* sono riunite in una critica comune contro il governo incapace di mettere in piedi una strategia di sostegno al settore auto.⁸ Ad oggi viene contestata soprattutto la totale assenza nella Legge di Bilancio, come nel PNRR del resto, di misure per garantire la tenuta occupazionale e affrontare la transizione ecologica ed energetica nel settore auto (e dunque anche per raggiungere l’obiettivo, dichiarato dal Governo medesimo, della mobilità sostenibile). Tutto ciò conferma non solo l’assenza di un piano straordinario del Governo per l’*automotive* ma anche la mancanza di una volontà concreta di intervenire stanziando risorse sul settore a fronte dei rischi su più piani, a cominciare da quello occupazionale, inerenti alla transizione industriale.⁹

Solo recentemente, come si è accennato, si è svolto un tavolo sull’auto al MISE con Confindustria, Anfia, Stellantis e aziende con esuberi (quali Bosch, Vitesco, Iveco e altre), come risposta anche ai drammatici dati di gennaio, che confermano un andamento estremamente negativo per il mercato dell’auto in Italia. Il governo ha poi stanziato un miliardo di euro per i prossimi otto anni per fronteggiare i costi della transizione verde. Il comparto - si è affermato - è strategico per tutto il sistema produttivo del Paese, ma oltre al solito sistema di incentivi per risollevare un settore in difficoltà non è stata ancora avanzata nessun’altra proposta concreta.¹⁰

7 <https://www.mise.gov.it/index.php/it/198-notizie-stampa/2042410-automotive>.

8 https://www.aniasa.it/uploads/allegati/Articolicomcongiunto_novembre_2_2.pdf ma anche <https://www.corriere.it/dataroom-milena-gabanelli/auto-elettrica-rischio-60-mila-posti-lavoro-italia-entro-2035-ecco-dove/3cd44c86-4ad4-11ec-be32-a40a18c10418-va.shtml>.

9 Sembra che ad ottobre si sia riunito il gruppo di lavoro “produzione” nell’ambito del tavolo *automotive* del MISE. Il punto era la valutazione di un ecobonus strutturale per sostenere la sostituzione delle auto con motore endotermico con quelle a propulsione elettrica, con circa un miliardo di euro all’anno per tre anni che il Ministero pensa di poter mettere in campo. Fonte: <https://www.confesercenti.it/blog/faib-tavolo-automotive-al-mise-riunito-il-gruppo-di-lavoro-mercato/>.

10 <https://www.mise.gov.it/index.php/it/per-i-media/notizie/2043111-automotive-giorgetti-presto-incentivi-per-settore>.

Un cambio di direzione effettivo richiederebbe un intervento di politica industriale del governo e un **piano nazionale dell'auto** con accordi precisi con Stellantis in merito a tecnologie e occupazione. Nel frattempo, è stato annunciato l'accordo per la costruzione di una *gigafactory* a Termoli per la produzione di batterie, con possibile riconversione del sito specializzato in motori e effetti non chiari sulla tenuta occupazionale.

Le dichiarazioni di Carlos Tavares, amministratore delegato di Stellantis, sono d'altra parte molto allarmanti, rispetto alla riconfigurazione della dimensione produttiva dell'azienda verso una poco precisata *tech company*. Esse fanno intravedere un potenziale allontanamento dalla produzione di automobili come prodotto destinato alla mobilità, riarticolato invece in termini di soddisfazione di bisogni accessori, dal riconoscimento facciale, al controllo del traffico integrato, alla customizzazione delle rotte. L'automobile digitalizzata è una traiettoria che accomuna varie case automobilistiche, tuttavia il gruppo Stellantis, piuttosto che sviluppare internamente competenze e innovazione tecnologica, come ad esempio fa VW fa nella fabbrica di Dresda in cui si progetta l'automobile del futuro,¹¹ tesse nuove collaborazioni con Amazon e manca di un chiaro piano industriale per l'Italia.¹² È possibile che questa diventi la via di fuga di Stellantis per evitare più danni possibili dovuti alla transizione verde, verso la quale il gruppo ha da subito mantenuto un atteggiamento molto timido in termini di investimenti, ovviamente con temibili ricadute negative in termini occupazionali.

Al fine di garantire la stabilità occupazionale e la continuità produttiva di GKN, il MISE avrebbe dovuto operare per garantire continuità contrattuale delle commesse, considerato che la parte più cospicua della produzione del sito era orientata verso il gruppo Stellantis. Il con-

11 <https://modo.volkswagengroup.it/it/lab/dresda-un-centro-per-la-mobilita-del-futuro>.

12 https://www.repubblica.it/economia/2022/01/05/news/tavares_con_amazon_stellantis_sara_digitale_incentivi_all_elettrico_o_calera_la_produzione_-332802463/
https://www.industriaitaliana.it/stellantis-tech-company-tavares/?fbclid=IwAR-0QJI-gfgppqdYqyOlcQHi7cNf_5hstvGDLnQiPW0d6UHX1z9vo1BmkZI8.

glomerato ha più volte dichiarato l'intento di avviare una produzione di veicoli elettrici in Italia, in particolare la produzione del modello Jeep Renegade con motore elettrico, in sostituzione alla Panda. Come ricordato, FCA/Stellantis ha goduto di enormi e ingenti trasferimenti di Stato, da ultimo il piano per garanzie di prestiti concesso nel 2020, poi restituito nel 2021. Nulla però è stato chiesto in cambio da parte dello Stato in termini di condizionalità: nessuna garanzia del mantenimento della filiera produttiva, nessuna richiesta di investimento e ammodernamento, nessun piano occupazionale. Fare leva su Stellantis per salvare la GKN Campi Bisenzio sarebbe stato il minimo che lo Stato avrebbe potuto fare per dimostrarsi in grado di esercitare capacità di indirizzo nello sviluppo industriale, al fine di evitare il declino a cui il settore è altrimenti destinato. Il sistema produttivo e la filiera *automotive* continuano a pagare l'assenza di un piano per l'automobile, le cui prospettive sono tutt'altro che floride, a partire dagli stabilimenti ex- FCA.

Considerato che il disegno di un intervento radicale di politica industriale sembra lontano dal realizzarsi, è necessario progettare potenziali direttrici di reindustrializzazione del sito di Campi Bisenzio - allo stato odierno con nuovo assetto proprietario ma mancante di un piano industriale - riconvertendo l'impianto verso altri tipi di produzioni, immaginando un ruolo anche nella formazione e nel trasferimento tecnologico e sfruttando il potenziale dato dalla capacità interna di costruire celle automatiche e della disponibilità di macchinari robotici all'avanguardia.

4. Un piano di riconversione produttiva multilivello

Alla luce degli elementi fin qui trattati, lo sviluppo del piano intende adottare una prospettiva multilivello, volta a garantire come ultimo scopo la stabilità occupazionale e reddituale dei lavoratori e delle lavoratrici (4.1). Inoltre, il piano si estende oltre la dimensione della fabbrica e propone un sistema relazionale tra gli attori pubblici e privati esistenti, rafforzando il ruolo dei centri di competenza. In tal modo, a partire da un caso di crisi aziendale, s'intende offrire un'opportunità concreta di rilancio del tessuto industriale del sistema-paese, avanzando proposte per la mobilità pubblica e la sostenibilità ambientale.

Nello specifico, il piano consta di una prospettiva di riconversione produttiva articolata secondo una proposta di tipo incrementale (4.2.1) e una di tipo radicale (4.2.2); della definizione del ruolo degli attori pubblici esistenti e dei possibili nuovi assetti proprietari (4.3); di una nuova forma di controllo e gestione della fabbrica con la valorizzazione del sapere operaio (4.4); della costituzione di un nuovo rapporto tra fabbrica e università in grado di mettere in relazione strutturata, e funzionale alla modernizzazione tecnologica del paese, attori diversi del territorio in grado di sviluppare livelli e forme diverse di formazione (4.5).

Dal punto di vista tecnologico e commerciale, i criteri di selezione delle direttrici di reindustrializzazione includono:

- individuazione di prodotti aventi caratteristiche di interesse in mercati in crescita e inseriti in applicazioni di tipo strategico, non in ambito B2C (*Business to Consumer*), ma di tipo B2B (*Business to Business*), **al fine di garantire la stabilità occupazionale;**
- possibilità di implementare attività con processi flessibili, in grado di soddisfare una gamma di impiego diversificata, che offra la possibilità di intercettare evoluzioni di mercato, sia per l'applicazione integrata, sia per opportunità di sviluppo delle singole *specialty*, al fine di mitigare la volatilità di mercato e di diversificare la produzione;
- selezione di un partenariato di attori composto da organizzazioni industriali credibili, caratterizzate da know-how consolidato e da strutture societarie robuste, **al fine di garantire la solidità economico-patrimoniale della proposta;**
- adeguata verifica delle competenze e capacità tecniche / tecnologiche esistenti, anche sotto il profilo della capacità di R&D, indispensabile a supportare un continuo e progressivo riposizionamento delle barriere di ingresso per i competitor, al fine di garantire una posizione di leadership tecnologica nel mercato;
- verifica di adeguatezza delle competenze/conoscenze delle risorse umane presenti *in situ*, a garanzia della nuova missione dello stabilimento e, parallelamente, definizione dei piani formativi per l'attuazione dei necessari programmi di riqualificazione e addestramento, **al fine di garantire una transizione congrua delle competenze e del saper-fare presenti nel sito verso i processi di reindustrializzazione;**
- verifica dei livelli di reimpiego delle aree dello stabilimento e dei mezzi presenti (o residui degli stessi), al fine di garantire l'utilizzo di tutte le risorse esistenti e ridurre le possibilità di scarti;
- valutazione degli impatti ambientali (positivi e negativi) generati dalle nuove attività e dai fabbisogni di energia richiesti, **al fine di avanzare una proposta di reindustrializzazione ca-**

pace di valutare le esternalità eventualmente prodotte e dunque anche di avviare una produzione sostenibile dal punto di vista ambientale, visto anche il collocamento del sito in prossimità di un'area ad alta densità di urbanizzazione.

4.1 Garanzia occupazionale e continuità produttiva

La delocalizzazione e chiusura di GKN non rappresenta soltanto un problema che riguarda le lavoratrici e i lavoratori in essa occupati e le loro famiglie. Il problema si estende al tessuto produttivo, alla perdita delle conoscenze, all'impoverimento delle competenze, all'abbandono di un sito produttivo che rischia di trasformarsi in un eco-mostro. La delocalizzazione e chiusura di GKN è di fatto l'ennesimo cratere in un paese caratterizzato da una vulnerabilità estrema in termini produttivi, perché ormai scivolato nella specializzazione in settori a basso contenuto tecnologico, popolato da piccole imprese spesso poco produttive. La pandemia ha accelerato i processi di crisi aziendale, delocalizzazione e chiusura (3.2) e il comparto *automotive* è ampiamente esposto a ingenti perdite di occupati.

Indipendentemente dal percorso di riconversione che si deciderà di intraprendere, sia esso di tipo radicale o incrementale, si dovrebbe potere fare ricorso allo strumento della cassa integrazione straordinaria per riorganizzazione aziendale, erogabile per 24 mesi in un quinquennio. Ciò significa garantire che il nuovo assetto proprietario e industriale riparta dagli attuali operai e operaie del sito GKN Campi Bisenzio, ossia che nessun posto di lavoro vada perso. Lo strumento della cassa integrazione straordinaria, se utilizzato, dovrebbe essere accoppiato a processi di formazione continua della forza lavoro rispetto allo sviluppo e all'impiego delle nuove competenze richieste laddove si introducano processi di nuova industrializzazione di tecnologie I4.0, ma anche di sviluppo di un nuovo polo per la mobilità sostenibile e per la produzione di energia pulita.

4.2 Possibili traiettorie di riconversione

In questa sezione si analizzano le due traiettorie principali di riconversione del sito produttivo, una di tipo incrementale (**mobilità pubblica e sostenibile**, in continuità con la produzione di componentistica e sistemi di trasmissione per veicoli) e una di tipo radicale (fabbricazione di componenti e impianti per la **generazione di energia pulita**), lungo le direttrici anticipate nella sezione introduttiva.

4.2.1 Riconversione incrementale

Con “riconversione incrementale” si intende una riconversione dello stabilimento incentrata sul mantenimento dell’attività produttiva all’interno del settore della mobilità. La produzione di semiassi - e più in generale di sistemi di trasmissione di potenza - può essere destinata a vari usi/mercati sia di natura pubblica che privata, riguardando automobili, autobus e trasporto ferroviario.

La direttrice qui esposta, sebbene prenda in considerazione una tipologia di produzione da un lato consolidata da tempo e in continuità con l’attuale assetto produttivo del sito, dall’altro vulnerabile alle più generali turbolenze del settore *automotive*, potrebbe posizionare l’azienda anche nel settore dell’elettrico, essendo i sistemi di trasmissione di potenza imprescindibili al moto indipendentemente dal sistema di propulsione. Si può prevedere, inoltre, di indirizzare la ricerca di mercato inizialmente verso il settore dei veicoli per il trasporto pubblico, quali autobus o miniautobus elettrici.

Si sottolinea l’importanza di indirizzare la produzione di componenti verso la mobilità pubblica sostenibile, anche per ovviare alla volatilità del mercato, avviando commesse e contratti a lungo termine. A tal fine, parte delle attuali linee di produzione dovrebbero essere riconvertite per realizzare la fornitura di semiassi e componentistica varia per autobus. È del resto lo stesso Ministero delle infrastrutture e della mobilità sostenibili - primo destinatario delle risorse del *NextGeneration EU* e del Piano complementare - a rilevare le criticità nella man-

canza di incontro tra l'impennata di domanda di mezzi pubblici e la capacità di produrre gli stessi da parte del tessuto industriale italiano; ed è stato lo stesso ministro a sottolineare l'importanza di legare la spesa di risorse per il rinnovo con lo stimolo alla produzione nazionale.¹ Tale capacità produttiva sembra anzi andare calando. Per l'ex-GKN, mirare a inserirsi in questa ampliata domanda potrebbe eventualmente implicare il riadattamento parco macchine e l'adozione di metodi allo stato dell'arte per l'automazione di alcune fasi del processo, ma senza particolari criticità per quanto riguarda la progettazione e la produzione degli artefatti, sostanzialmente invariati rispetto al sistema di propulsione. Durante la fase iniziale di riconversione, infatti, prototipi di componenti per la trasmissione di potenza (albero, giunti, fascette, cuffie) potrebbero essere realizzati tramite tecniche di prototipazione rapida (*Digital Manufacturing/Computer Aided Design*) e dimensionati correttamente tramite analisi strutturale e di carico aderenti alle nuove configurazioni (per esempio, *Finite Element Analysis*). Test e validazione dei prototipi sarebbero in carico alle stazioni di Controllo Qualità già presenti nello stabilimento, chiudendo il ciclo di prototipazione iterativa e avviando la produzione su larga scala. Per quanto riguarda il personale, l'implementazione di questa direttrice prevede un piano di formazione continua su tematiche Industria 4.0.

In merito alla precedentemente citata destinazione della produzione di semiassi per autobus elettrici, si identifica, a titolo di esempio, un potenziale committente in Industria Italiana Autobus (azienda di proprietà pubblica, si veda punto 4.3). La realizzazione di fornitura per autobus per la mobilità elettrica inserirebbe lo stabilimento in una filiera corta e di proprietà pubblica, per la quale il PNRR prevede stanziamenti massicci al fine di rinnovare le flotte per il trasporto pubblico con mezzi a bassa emissione di GHG (*Greenhouse Gas*).² Un'ulteriore destinazione possibile, restando nel campo dell'*automotive* (ma nell'ottica della riconversione del comparto verso il superamento dei motori

1 https://www.lastampa.it/economia/2021/12/12/news/giovannini_la_mobilita_green_creera_lavoro_incentivi_per_le_auto_ecologiche_-1401010/.

2 PNRR, M2C2, Investimento 4.4 (si veda sezione 5).

a combustione), potrebbe riguardare la fabbricazione di componenti per gli stabilimenti Laika nella *camper valley* toscana dalla Valdelsa al Chianti, che sta soffrendo una crisi di fornitura, specialmente in merito ai pianali.³

Infine, un'ulteriore possibilità da considerare è la declinazione della produzione nel settore ferroviario, alla luce della presenza all'interno del consorzio ARTES 4.0 di soci quali HITACHI, Trenitalia e COMAU. Un simile intervento di riconversione industriale aprirebbe la fabbrica ad una nuova fase, in cui l'acquisizione di specifiche tecnologie I4.0 (già parzialmente presenti negli attuali sistemi robotici per la produzione), se propriamente assimilate, potrebbero portare lo stabilimento ad assumere un ruolo rilevante nel panorama nazionale in un settore che sembra avviato ad essere sempre più articolato secondo principi e tecnologie volti alla sostenibilità ambientale. A maggior ragione, quest'opzione vede la formazione del personale come strutturalmente imprescindibile nel percorso di transizione e di acquisizione di nuove competenze tecnologiche.

4.2.2 Riconversione radicale: idrogeno e fotovoltaico

Con riconversione radicale si intende il passaggio dell'attività produttiva a un nuovo settore industriale, in particolare quello della produzione di sistemi per la generazione e stoccaggio di energia "pulita". Tale proposta si sostanzia anche alla luce dei finanziamenti del PNRR per la riconversione energetica ed è in linea con la strategia europea per l'idrogeno, secondo la quale si ipotizza di raggiungere almeno il 13-14% di suo utilizzo entro il 2050 (oggi al 2% della domanda finale di energia in UE).⁴

3 <https://www.rainews.it/tgr/toscana/video/2021/10/tos-camper-toscana-laika-3c716e3d-cc37-42b2-a8ce-b356b50b6ae9.htm>.

4 COMMISSIONE EUROPEA (2020c), A hydrogen strategy for a climate-neutral Europe, Communication from the Commission, COM2020, 301 final.; FUEL CELLS AND HYDROGEN JOINT UNDERTAKING (2019), Hydrogen Roadmap Europe, FCHJU.

Per la traiettoria di riconversione radicale vengono identificate due possibili implementazioni. La prima opzione consiste nell'usufruire dei finanziamenti del PNRR per rendere lo stabilimento parte di una nuova filiera toscana dell'idrogeno, in vista di c.d. *hydrogen valley* che potrebbero essere realizzate in altri siti della Regione.⁵ Nello specifico, lo stabilimento ex-GKN virerebbe verso una riconversione su componentistica per produzione industriale di idrogeno verde (per esempio, elettrolizzatori), anche alla luce della presenza di altre imprese sul territorio con esperienze complementari.

Investire da oggi nella produzione di elettrolizzatori sarebbe coerente con la prima fase (2020-2024) identificata dalla strategia europea sull'idrogeno. A livello italiano, si segnalano le Linee Guida Preliminari, promosse dal MISE nel 2020, e che prevedono investimenti per 10 miliardi di euro, in parte elargiti direttamente da fondi pubblici e in parte derivanti da finanziamenti europei e privati.⁶ Si segnala che anche nella strategia italiana gli investimenti sembrano finalizzati principalmente alla produzione di elettrolizzatori.

Le finalità della riconversione radicale dello stabilimento, se i soggetti coinvolti sono messi a sistema da un indirizzo pubblico, possono essere molteplici per l'ex-GKN: dal porsi come soggetto integrato nella filiera dell'idrogeno, chiave quest'ultima per un'effettiva transizione ad un trasporto pubblico sostenibile, fino a giocare un ruolo potenzialmente importante nella decarbonizzazione di settori industriali particolarmente energivori in Toscana.⁷

Anche nel sito ex-GKN si può dunque puntare alla **realizzazione di elettrolizzatori per la produzione di idrogeno**. La gamma degli impianti realizzati per il mercato dovrebbe avere caratteristiche di prestazioni e utilizzo coerenti alle linee strategiche già individuate nel PNRR, associando quindi prodotti di piccola "taglia" (0.1 MW) da im-

5 PNRR, M2C2, p. 128 e 132 (si veda sezione 5).

6 https://www.mise.gov.it/images/stories/documenti/Strategia_Nazionale_Idrogeno_Linee_guida_preliminari_nov20.pdf.

7 https://www.corriere.it/economia/21_dicembre_10/hydrogen-valley-toscana-partire-porto-livorno-studio-ambrosetti-1c9abab4-59a1-11ec-a7f8-dae72bf3ca0c.shtml.

piegare in modo diffuso, a prodotti fino a 5 MW, utili per livelli di produzione di idrogeno coerenti con le *hydrogen valley*.

Essendo oggi la produzione di idrogeno un settore di frontiera, sarà indispensabile supportare la selezione iniziale di dispositivi e metodi con adeguati programmi di R&D per ottenere miglioramento di *performance*, riduzione di costi e rafforzamento rispetto ai *competitor* della distintività delle soluzioni implementate. Auspicabile, inoltre, l'adozione di piani per il progressivo affrancamento da forniture esterne (specialmente se "fondamentali" e/o "critiche") tramite azioni di *insourcing*.

La seconda forma implementativa di riconversione radicale verso la produzione di energia pulita è rappresentata dalla **realizzazione di componenti per impianti fotovoltaici**. La tipologia e gamma dei prodotti realizzati dovrebbe avere caratteristiche tali da:

- massimizzare la produzione di energia (*tracker* fotovoltaici);
- consentire impieghi diversi come già previsti nelle varie azioni del PNRR agli stessi correlabili (sia per le caratteristiche delle singole macchine, sia per l'installazione di campi fotovoltaici per la produzione di grandi potenze);
- avere possibilità di impiego nel campo dell'agrivoltaico;
- avere caratteristiche per la integrabilità con i sistemi per la produzione di idrogeno;
- poter essere equipaggiati con pannelli solari più confacenti alle condizioni ambientali di installazione dei macchinari (ad es. pannelli bifacciali per l'incremento della resa energetica);
- avere caratteristiche di flessibilità di messa in opera tali da minimizzare esigenze e costi di preparazione del terreno di alloggiamento e i tempi di installazione;
- consentire una progressiva riduzione dei costi di produzione in relazione alla crescita dei volumi produttivi.

Per valutare la concreta realizzabilità delle direttrici di riconversione radicale prospettate, ARTES 4.0 ha già svolto un'analisi su un panel di società che potessero avere prerequisiti adeguati. Pur avendo anche

la possibilità di considerare opportunità riconducibili ad attori multinazionali, il consorzio ha preferito concentrare l'attenzione su società italiane che avessero adeguate caratteristiche tecniche di base "a tempo zero", ma che fossero anche orientate a sviluppi tecnici e tecnologici e di mercato tali da garantire, per quanto possibile, un vantaggio competitivo e adeguate barriere di ingresso per i competitor. Inoltre, è stata posta attenzione al fatto che le caratteristiche tecniche e delle tecnologie avessero adeguate possibilità di integrazione rispetto al *core business* attuale.

La superficie coperta disponibile dello stabilimento e le aree esterne sarebbero idonee alle soluzioni produttive esposte, sia per i laboratori che per gli impianti produttivi, destinati alle necessità del nuovo opificio reindustrializzato. I programmi di ricerca e sviluppo e produzione sono coerenti con il riassorbimento della totalità del personale ex-GKN disponibile.

Individuazione delle prime possibilità di impiego dei prodotti nel breve periodo

I. Sito attuale dello stabilimento ex-GKN

Tenuto conto delle aree non coperte disponibili, si potrebbe dedicare la prima produzione di tracker fotovoltaici e - se utilizzabile - un primo generatore di idrogeno (ad es. per l'immissione nella rete di distribuzione del metano) all'installazione presso lo stabilimento, così da concorrere al soddisfacimento di parte dei fabbisogni diretti di energia delle attività industriali da insediare. Di più, potrebbe anche rappresentare un importante elemento di "formazione in loco", sia dei processi industriali, sia delle modalità di installazione, collegamento, monitoraggio e manutenzione.

II. Aree industriali presenti in Regione

Parte della Regione Toscana è ancora caratterizzata dalla presenza di aree geografiche rientranti tra quelle ricomprese nelle c.d. Aree di Crisi Complessa di cui all'articolo 27, comma 8, ("riordino della disciplina in materia di riconversione e riqualificazione produttiva di aree di crisi industriale complessa") e, in sua attuazione, dal DM 31 gennaio 2013. Inoltre, esistono nel territorio Regionale aree industriali tecnicamente classificabili come dismesse. Si aggiunge poi la recente candidatura della RT per la creazione delle *hydrogen valley* nell'ambito delle azioni previste dal PNRR e, per queste, il particolare interesse delle aree costiere e portuali che possono costituire hub strategici per la produzione, stoccaggio e distribuzione di idrogeno.

Altre aree di possibile intervento coerenti con il PNRR

Agrivoltaico: la disponibilità di sistemi per la generazione di energia che consentano il minimo consumo di terreno agricolo e che permettano la generazione di benefici diretti per le colture sottostanti, può rappresentare per la Regione un'area di sicuro interesse, almeno laddove sia possibile integrare l'installazione dei generatori con un impatto, ancorché minimo, a livello di paesaggio.

Integrare la generazione di energia con la produzione di idrogeno, può essere di sicuro interesse per molteplici attività quali caseifici, produzione di insaccati, strutture industriali, che richiedano apprezzabili contenuti energetici per i processi di trasformazione.

Stazioni di ricarica elettrica: la gamma dei dispositivi ottenibili (di taglia piccola, media o grande), può consentire il soddisfacimento di quanto previsto nella sezione specifica del PNRR.

Si ricorda che l'eventuale integrazione dei sistemi fotovoltaici consente la produzione di idrogeno da dedicare, per lo meno in una fase

iniziale (attesa per rifornimenti specifici, fuel cell, ecc.), la miscelazione con il metano per ridurre emissioni nocive e costi.

Comunità energetiche: anche l'incentivazione di forme collettive e/o consorziate di autoproduzione e consumo di energia prodotta da fonti alternative rinnovabili, ha trovato adeguato accoglimento nel PNRR in coerenza agli obiettivi di decarbonizzazione 2030 e 2050. Le comunità energetiche o i gruppi di autoconsumo collettivo rappresentano in sostanza gruppi di soggetti che scelgono di dotarsi di infrastrutture per la produzione di energia da fonti rinnovabili, per procedere poi al consumo diretto dell'energia prodotta, secondo meccanismi di condivisione. Allo stato attuale della normativa, nel momento in cui questo documento viene redatto, fermo il sistema degli incentivi ventennali che può effettivamente rendere tale forma di autoproduzione e consumo di energia particolarmente conveniente, oltre alle altre facilitazioni in forma di detrazioni fiscali ove applicabili, sono in corso di emanazione i decreti attuativi che dovrebbero ulteriormente semplificare la disciplina di funzionamento – come ad es. la non necessità di prossimità territoriale dei partecipanti alla “comunità” – così da incentivare la costituzione di tali entità.

4.3 Verso una nuova proprietà: il ruolo degli attori pubblici, dal Centro di competenza a Invitalia

È noto come la nuova proprietà, che in dicembre 2021 ha rilevato lo stabilimento ex-GKN, sia alla ricerca di nuovi investitori da coinvolgere nella effettiva reindustrializzazione del sito. Una possibile nuova configurazione dell'assetto proprietario potrebbe scaturire da un'interazione fruttuosa con il centro di competenza ARTES 4.0 con sede a Pontedera (PI), costituito da università, imprese, enti pubblici, fondazioni.⁸ Il centro di competenza si configurerebbe come un sog-

⁸ ARTES 4.0 è definito ufficialmente come un Industry 4.0 Competence Center on Advanced Robotics and enabling digital Technologies & Systems 4.0 (<https://www.artes4.it/>). ARTES fa parte degli otto centri di competenza nazionali selezionati con

getto interlocutore nel territorio capace di avviare percorsi di formazione della forza lavoro e di trasferimento tecnologico.

Il centro di competenza ha come finalità l'accompagnamento delle imprese nell'introduzione e nell'implementazione dell'innovazione tecnologica. Per fare questo promuove bandi volti a selezionare e supportare le tecnologie di tipo 4.0 considerate più promettenti allo scopo di promuovere il trasferimento tecnologico. In particolare, il Centro di Competenza ARTES 4.0 si occupa di finanziare progetti di ricerca industriale e sviluppo sperimentale con i seguenti obiettivi prioritari:

- promozione dello sviluppo tecnologico e digitale nel settore industriale, con particolare riguardo alle piccole e medie imprese;
- favorire il trasferimento di soluzioni tecnologiche e l'innovazione nei processi produttivi e/o nei prodotti e/o nei modelli di business derivanti dallo sviluppo, adozione e diffusione delle tecnologie in ambito 4.0, in coerenza con il quadro degli interventi del Piano Nazionale Impresa 4.0;
- favorire la collaborazione tra imprese e ARTES 4.0 per l'elaborazione di progetti che rispondano alle esigenze di innovazione e competitività;
- agevolare lo scambio di conoscenze e competenze tra imprese e tra imprese e organismi di ricerca, incentivando la creazione di aggregazioni;
- favorire le ricadute sul territorio in termini di impatto sociale, economico, ambientale, sul lavoro e sulla competitività del sistema produttivo italiano, aumentando il contenuto tecnico-scientifico di prodotti, processi e/o servizi.

Il parco di tecnologie coperte da ARTES 4.0 riguarda:

- robotica e macchine collaborative provviste di sensori ed algoritmi/strategie avanzate per l'interazione sicura persona-macchina nell'ambiente di lavoro;

un bando lanciato dal Ministero dello Sviluppo Economico nel 2018 (<https://www.mise.gov.it/index.php/it/incentivi/impresa/centri-di-competenza>).

- sistemi di controllo *model-based* per sistemi multivariabili, in grado di gestire vincoli operativi (ad esempio di attuazione) e prestazioni ottimali. Algoritmi per l'apprendimento automatico di modelli orientati al controllo a partire dai dati. Sistemi di diagnostica per l'individuazione di malfunzionamenti;
- tecnologie per l'ottimizzazione *real-time* di processo, sia per il miglioramento della qualità del manufatto che per il risparmio di materiali ed energetico;
- realtà aumentata, virtuale e sistemi di telepresenza multisensoriale e *Human Computer Interaction*, in processi di progettazione e sviluppo di nuovi prodotti e servizi (come, ad esempio, in task di manipolazione per montaggio e smontaggio di componenti in ambienti pericolosi), anche in condivisione tra vari nodi della rete del centro di competenza, e per potenziare le capacità di marketing digitale e vendita delle imprese partner;
- tecnologie robotiche e di realtà aumentata e di sistemi di sensori per la manutenzione predittiva e training;
- soluzioni 4.0 per la tutela della salute dei lavoratori e la sicurezza sul lavoro;
- sensori realizzabili con diverse tecnologie, tra cui le tecnologie MEMS/MOEMS, quali dispositivi elettronici, meccanici, ottici e combinazioni;
- *modeling*, sviluppo e caratterizzazione materiali avanzati;
- digitalizzazione e robotizzazione di processi per aumentare la produttività e la sicurezza degli operatori.

Considerati gli obiettivi di ARTES 4.0, la struttura dei soci, che vanta la presenza di 17 grandi imprese, tra cui HITACHI e COMAU, e visto il parco di tecnologie coperte, un ruolo attivo del centro di competenza è auspicato secondo cinque linee di azione.

La prima ha già visto il coinvolgimento di ARTES 4.0 nello sviluppo del nuovo piano industriale, secondo ipotesi di tipo radicale e/o incrementale come sopra discusso. La partecipazione di ARTES 4.0 nel processo di reindustrializzazione rappresenta anche una forma di ga-

ranzia rispetto agli obiettivi della stabilità occupazionale e della continuità produttiva con ottica di ammodernamento industriale in chiave eco-compatibile.

La seconda è la possibilità di avviare processi di industrializzazione dei prototipi e delle innovazioni tecnologiche sviluppate da parte dei soci costituenti ARTES 4.0, in particolare piccole imprese che rappresentano incubatori tecnologici che tuttavia non dispongono della capacità di avviare processi di scalabilità e industrializzazione dei prodotti ideati. L'attuale sito ex-GKN potrebbe diventare pertanto in parte finalizzato a fare il TRIAL and TEST, la fase precedente alla standardizzazione produttiva di nuove tecnologie.

La terza è rappresentata dallo svolgimento di attività di training e formazione rivolte sia ai lavoratori e alle lavoratrici dell'ex GKN ma anche alle imprese del territorio interessate ad adottare nuovi prodotti e processi. Infine, la formazione potrebbe anche essere intesa come percorso di avviamento al lavoro attraverso lo svolgimento di corsi di alto apprendistato da svolgersi nel sito produttivo, mettendo a sistema conoscenze tecniche e di progettazione del Centro di Competenza con conoscenze empiriche e applicate del sapere operaio (si veda punto 4.5).

La quarta riguarda il supporto nell'avvio della produzione di sistemi di robotica collaborativa e sensoristica. Può essere vista come una soluzione complementare alle traiettorie di riconversione già menzionate, prevedendo il potenziamento del reparto costruzione macchinari - in collaborazione con il Competence Center ARTES 4.0 -, con lo scopo di fornire tali prodotti ad aziende del territorio. La parte degli impianti oggetto di riconversione riguarderebbe il parco delle macchine CNC (a controllo numerico computerizzato) che potrebbero essere utilizzate per altre tipologie di produzioni di componenti meccaniche. Questa soluzione potrebbe portare ad una fattiva integrazione delle competenze nell'ambito della robotica avanzata presenti in numerosi centri di ricerca e laboratori universitari in Toscana, già apparte-

menti al Centro di Competenza ARTES 4.0, e collocare tale esperienza come esempio di trasferimento tecnologico dai bassi livelli di maturità tecnologica, caratterizzanti i risultati della ricerca, agli alti livelli di maturità richiesti dalle applicazioni industriali. Questa ipotesi rappresenterebbe un approccio unico in Italia ed Europa, che consentirebbe di mettere a sistema molte componenti presenti sul territorio toscano, dalle competenze allo stato dell'arte nella robotica accompagnate dalla attuale spinta verso uno sviluppo di ulteriori competenze anche a livello di formazione secondaria e terziaria, al coinvolgimento di grandi industrie manifatturiere che necessitano impianti produttivi all'avanguardia in termini di tecnologie digitali abilitanti. Il Centro di Competenza ARTES 4.0 potrebbe rappresentare un ambito di riferimento per la progettazione e implementazione dell'azione proposta in tale linea d'azione.

La quinta, infine, è rappresentata dal ruolo di ARTES 4.0 come soggetto facilitatore del processo di individuazione di soggetti "re-industrializzatori" interessati a un possibile acquisto del sito produttivo, anche da potere identificare dentro l'insieme dei soci ARTES 4.0, così da costituire la base di una proposta di investimento di capitale privato che può permettere l'ingresso del fondo Salvaguardia di Invitalia. Il fondo, istituito allo scopo di contenere le crisi aziendali, richiede per partecipare almeno il 30% di capitale privato investito, un finanziamento massimo di 10 milioni e uscita dalla proprietà in 5 anni. A sostegno della richiesta d'ingresso di capitale pubblico via Invitalia - organismo che andrebbe potenziato con una maggiore dotazione di risorse e con un mandato specifico di intervento sollevandolo dai vincoli a cui è attualmente soggetto -, lo strumento del fondo di Salvaguardia delle imprese è stato di recente impiegato in due note operazioni industriali di una certa rilevanza. Si tratta dell'ingresso nel capitale dell'ex Ilva (oggi Acciaierie d'Italia), con una partecipazione che nel corso del prossimo anno salirà al 60%, e dell'iniziativa di Industria Italiana Autobus (IIA), con cui nel 2018 Invitalia ha assunto il controllo dell'ex Bredamenaribus (con il 42,76%) assieme a Leonardo (con il 28,65%) e a Karsan, un

costruttore turco di veicoli commerciali (con il 28,59%).

Dal secondo caso si possono trarre lezioni interessanti, perché IIA ha dimensioni, settore di attività e modello di business comparabili alla ex-GKN. La formula dell'intervento pubblico-privato ha visto Invitalia investire nel capitale di IIA con un partner industriale del settore, l'impegno dei committenti pubblici e la promessa di un supporto statale grazie anche ai fondi previsti dal PNRR per il rinnovo delle flotte dei bus. Dal 2018 al 2020, gli stabilimenti di IIA (uno a Bologna, l'altro a Flumeri nell'avellinese) hanno aumentato la produzione da 35 a 287 unità, le vendite sono triplicate e il numero di occupati è aumentato da 445 a 527 unità. Qualche mese fa, IIA ha presentato il primo autobus elettrico interamente progettato e prodotto in Italia.

4.4 Una nuova gestione e controllo: il Collettivo di Fabbrica nei processi decisionali

Salvare la ex-GKN non significa soltanto costruire un'ampia strategia che garantisca la continuità occupazionale e produttiva o immagini e sviluppi ipotesi concrete di reindustrializzazione e diversificazione produttiva in sinergia con altri attori economici. Salvare la ex-GKN significa anche tutelare il complesso e articolato patrimonio di relazioni industriali e sindacali, costruito negli anni grazie al protagonismo dei lavoratori e delle lavoratrici dello stabilimento. Un modello capace di investire positivamente le strategie aziendali, in termini di garanzia di produttività e di corretta e efficace implementazione delle nuove tecnologie, e che ha fatto della rappresentanza sindacale un interlocutore organizzativo imprescindibile, con cui è possibile e proficuo, anche dalla prospettiva corporate, costruire relazioni improntate a un approccio informato e costruttivo (così come riconosciuto pubblicamente anche dalla precedente proprietà nei bilanci degli ultimi anni).

Date queste premesse, la ex-GKN rappresenta, senza dubbio alcuno, un esempio di realtà produttiva a cui riconosciamo un carattere positi-

vo di eccezionalità rispetto al contesto italiano di relazioni industriali. L'azione sindacale condotta negli ultimi anni all'interno della fabbrica è stata infatti in grado di:

a) *Allargare la partecipazione*, approfondire la rappresentanza. Nella ex-GKN, grazie alla proattività dei lavoratori e delle lavoratrici e della loro RSU (Rappresentanza sindacale unitaria), si è ampliato e consolidato il ventaglio delle istituzioni della partecipazione e della rappresentanza. I lavoratori sono in primo luogo promotori diretti delle attività sindacali, grazie al ruolo preponderante assegnato alla loro Assemblea nel quadro della vita sindacale dello stabilimento. Nel 2018, dall'esigenza, diffusa tra lavoratori e RSU, di dotarsi di uno spazio di partecipazione democratica per coordinare l'assemblea con i lavori della rappresentanza sindacale, è nato il "Collettivo di Fabbrica – Lavoratori Gkn Firenze" (CdF). Tale organo - non riconosciuto dall'azienda - è deputato a rafforzare il coinvolgimento dei lavoratori nell'ambito delle attività svolte dalla RSU, che riguardino sia la negoziazione aziendale che l'organizzazione della vita sindacale. Del Collettivo di Fabbrica fanno parte, oltre alla RSU e agli RLS (Rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza), anche i cosiddetti delegati di raccordo, delle figure di rappresentanza, elette dall'assemblea dei lavoratori e riconosciute contrattualmente dall'azienda a partire dal 2018. Disseminati nei vari reparti e distribuiti nei tre turni di lavoro, i delegati di raccordo sono perciò in grado di aderire alle articolazioni del processo produttivo e facilitare in tal modo la trasmissione e la raccolta di informazioni e conoscenze. Grazie al coinvolgimento di queste figure, l'attività di elaborazione sindacale del CdF acquisisce connotati di orizzontalità e decentramento decisionale: la conoscenza diretta dei processi produttivi è quindi in grado di circolare e diventare patrimonio collettivo di tutti i lavoratori. Questo particolare assetto istituzionale è conseguentemente in grado di garantire un alto grado di responsiveness

dei rappresentanti nei confronti dei rappresentati, contribuendo in tal modo a consolidare la legittimità della RSU. Queste ultime sono infatti in grado di presentarsi davanti alla controparte aziendale come interlocutrici e partner negoziali credibili, perché snodi di confluenza della rete di conoscenza diffusa e di rappresentanza allargata, e affidabili, perché radicate e quindi in grado di assumere in toto le responsabilità derivanti dalla titolarità dell'attività negoziale.

b) *Tutelare la salute dei lavoratori.* La già sottolineata conoscenza del processo produttivo si riscontra nella capacità della RSU e in particolar modo degli RLS di tutelare la salute delle lavoratrici e dei lavoratori all'interno di un'organizzazione del lavoro finalizzata a soddisfare le esigenze della produzione *just in time*. L'attenzione sempre prestata alla manutenzione e al corretto funzionamento del parco tecnologico dello stabilimento (per esempio, la richiesta di mantenere un numero adeguato di manutentori), lo zelo mostrato verso la protezione dei dipendenti dai rischi per la salute insiti in questo tipo di organizzazione del lavoro (problemi ergonomici, stress lavoro correlato), la volontà di potenziare il monitoraggio delle condizioni di sicurezza all'interno dello stabilimento e la *voice* dei lavoratori in materia (attraverso l'ottenimento, sancito contrattualmente, di un RLS aggiuntivo rispetto a quelli già previsti per legge), testimoniano di questo approccio.

c) *Negoziare l'Industria 4.0.* Negli ultimi anni particolare rilievo ha assunto nella ex-GKN l'attività negoziale della RSU attorno all'adozione e all'implementazione delle nuove tecnologie. Quest'attività si è finora esplicitata in una negoziazione *ex post*, con particolare riferimento alla tutela dei diritti dei lavoratori e delle lavoratrici rispetto alle potenzialità di controllo remoto insite nelle nuove tecnologie e alla protezione della professionalità operaia rispetto agli esiti dei processi di digitalizzazione. L'accordo negoziato con la precedente proprietà rispetto alle limitazioni imposte all'utilizzo di un sistema di raccolta e analisi

di dati a fini disciplinari o di controllo delle performance individuali, nonché la negoziazione di un pacchetto di ore di *training* finalizzate alla formazione dei dipendenti per la gestione degli artefatti 4.0 rappresentano altrettanti esempi di questa azione contrattuale. Accanto alla negoziazione *ex post*, la RSU ha altresì promosso un approccio proattivo, capace, grazie al contributo dei delegati di raccordo e al coinvolgimento dei lavoratori nel Collettivo di Fabbrica, di suggerire ipotesi o soluzioni finalizzate a garantire e migliorare la capacità produttiva dello stabilimento. Ne sono testimonianza le plurime richieste di potenziare le competenze in organico attraverso l'assunzione di figure professionali altamente qualificate (ingegneri, softwaristi) o di riadattare il sistema di visione artificiale recentemente introdotto per il controllo qualità a fronte della crescita del numero di falsi scarti prodotti.

d) *Tutelare i lavoratori precari e/o esternalizzati.* Oltre alla capacità di monitorare le fasi del processo produttivo e di accompagnare figure di espressione manageriale nel governo dell'organizzazione del lavoro, il sistema di relazioni sindacali imperniato su RSU e delegati di raccordo è in grado di allargare le tutele sindacali anche ai segmenti di lavoratori e lavoratrici assunti con contratti di lavoro non-standard o dipendenti delle imprese che gestiscono i servizi esternalizzati (per esempio pulizie, logistica, portineria, ecc.). Si tratta di un modo di condurre l'attività sindacale che non solo contribuisce a creare un ambiente di lavoro coeso e solidale, ma che altresì dimostra un'attenzione viva e continua alla tutela dei diritti di chi lavora in fabbrica, indipendentemente dal suo status contrattuale. A titolo d'esempio, la pronta attivazione dei delegati sindacali per la stabilizzazione dei lavoratori assunti in *staff leasing* ha permesso, nel corso del 2020, di sottoscrivere un accordo che impegnava l'azienda a garantire i livelli occupazionali, a utilizzare tale strumento solo previo accordo con la RSU e, infine, ad assorbire la manodope-

ra in staff leasing presso l'azienda a tempo indeterminato con diritto di precedenza.

e) *Sperimentare una contrattazione avanzata, coinvolgendo istituzioni e territorio.* Accanto al sostegno all'attività di contrattazione aziendale in capo alla RSU, il Collettivo di Fabbrica negli ultimi anni ha dimostrato la capacità di sollecitare gli attori istituzionali adeguati a sostenere gli investimenti in formazione per I4.0, ulteriore propulsione all'attività negoziale, università e centri di ricerca in primis. La creazione di un rapporto sinergico con il territorio e con le istituzioni, capace di far confluire sullo stabilimento le risorse e le competenze necessarie al suo rilancio (si veda punto 4.5), è un elemento focale dell'azione del Collettivo. Ampia testimonianza di questo orientamento dell'azione sindacale è riscontrabile proprio nell'ultimo accordo siglato il 19 gennaio 2022 tra RSU ex-GKN, nuova proprietà, MISE, città metropolitana di Firenze, regione Toscana e Invitalia. L'accordo sancisce, infatti, la costituzione di una **Commissione di Proposta e di Verifica** composta da tutti i firmatari. Tale Commissione viene convocata, su richiesta anche di una sola delle parti, per avanzare proposte riguardanti il processo di reindustrializzazione «frutto delle intelligenze collettive del territorio» che si sono mobilitate per mettere le loro professionalità e competenze a servizio della vertenza e della salvaguardia del tessuto produttivo locale.

Il succitato accordo del 19 gennaio 2022 evita che il passaggio di proprietà si trasformi in un'occasione di compressione dei diritti e dei salari, anzi, fa sì che si conquisti uno spazio di agibilità sindacale accresciuta. Oltre alla contrattazione del cronoprogramma che la nuova proprietà è tenuta a rispettare nel processo di reindustrializzazione – monitorato a cadenza mensile dal MISE e dalla regione Toscana per quanto riguarda i percorsi di *re-training* – tra i punti salienti dell'accordo si sottolinea che:

- la continuità occupazionale e di diritti è garantita sia nel passaggio di proprietà a QF SpA, sia se e quando entreranno nuovi soggetti della reindustrializzazione;
- si stabilisce il criterio del saldo occupazionale al momento del passaggio di proprietà, affinché QF SpA si impegni ad attingere alle competenze e risorse del territorio per compensare eventuali perdite di competenze all'interno dello stabilimento, dovute a fenomeni di dimissioni volontarie o altre dinamiche di mobilità della forza-lavoro, con particolare attenzione a lavoratori e lavoratrici che abbiano già prestato servizio per GKN con contratti di somministrazione, in *staff leasing* o abbiano già lavorato tramite le ditte in appalto.

Tale accordo rappresenta un esempio di contrattazione avanzata, in quanto consente di allargare gli spazi della negoziazione sindacale, affinché la voce dei lavoratori assuma sempre più peso nel nuovo assetto proprietario e in quelli a venire e possa esprimersi, con la ragionevole certezza di essere ascoltata, tanto nel processo di riattivazione produttiva che nel monitoraggio dello stesso. Non si tratta di un risultato con ricadute positive sulla singola realtà produttiva, ma di una conquista che si ripercuote sull'intero territorio poiché mira a prevenire il suo impoverimento, in termini di posti di lavoro e di saper fare. Indipendentemente dall'assetto proprietario che si configurerà, e alla luce dei risultati raggiunti fino ad oggi e delineati in precedenza, occorrerà dunque preservare l'assetto di relazioni industriali esistenti, tutelando:

- il ruolo di responsabilità e di funzionalità proattiva nell'attività negoziale della RSU, compatibilmente con la sua autonomia decisionale anche rispetto al ricorso a forme conflittuali;
- la natura dei delegati di raccordo come soggetti di rappresentanza e tutela dei lavoratori e delle lavoratrici e la funzione del Collettivo di Fabbrica in quanto luogo di coinvolgimento e partecipazione dei lavoratori, portatore di istanze di miglioramento dei processi produttivi, attore a sé stante delle relazioni sociali nell'impresa e nel territorio;

- il ruolo dell'Assemblea dei lavoratori e delle lavoratrici in quanto complemento necessario di ogni forma di rappresentanza e luogo deputato in ultima istanza a incanalare la partecipazione dei lavoratori alla vita sindacale.

A tal fine, il nuovo assetto della fabbrica dovrà essere volto a:

1. incrementare il coinvolgimento e il protagonismo dei rappresentanti dei lavoratori e delle lavoratrici nella contrattazione delle nuove tecnologie e dell'organizzazione del lavoro, nella tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori e nell'elaborazione di strategie produttive finalizzate a sostenere la transizione ecologica. Tale coinvolgimento non dovrà più unicamente avvenire *ex post* per “correggere” o “colmare” le lacune derivanti dalle scelte aziendali, ma, attraverso il potenziamento dei diritti d'informazione, dovrà divenire sempre più organico e progettuale, fino ad essere considerato elemento imprescindibile di ogni processo decisionale;
2. rafforzare la cittadinanza industriale, sia dal punto di vista della formazione dei lavoratori che della loro partecipazione alla vita dell'impresa. Tale partecipazione dovrà procedere oltre i dispositivi tradizionali della *lean production*, la cui implementazione concreta raramente sfocia in un coinvolgimento effettivo, per affermarsi secondo forme e metodi, da riconoscersi contrattualmente, che valorizzino la capacità di auto-organizzazione dei lavoratori. In questo senso si dovrà anche esprimere il ruolo permanente del Collettivo di Fabbrica e dell'Assemblea dei lavoratori e delle lavoratrici e il rafforzamento dello strumento della consultazione diretta.

4.5 Sviluppo della relazione fabbrica-università

I progetti delineati in queste pagine non si configurano come “salvataggio”, con il rischio del corto respiro, ma come più ampia e ambi-

ziosa reinvenzione, che richiede l'impegno e la collaborazione di intelligenze e competenze diverse (dei lavoratori, dei centri di ricerca, delle università), ma implica anche una rinnovata articolazione dei rapporti tra queste e l'impresa. La reinvenzione passa, va da sé, per la riflessione critica sui limiti delle recenti esperienze nel campo della ricerca e sviluppo, in generale in Italia e in particolare in GKN. Anche in questo ambito, dunque, si tratta di andare a toccare nodi strutturali, sperimentando - sulla base dell'esperienza recente e di studi consolidati - relazioni nuove, con l'obiettivo di realizzare soluzioni replicabili e virtuose sia di riorganizzazione aziendale, sia nei rapporti tra fabbrica, territorio e istituzioni.

Un'ormai consolidata letteratura ha messo in luce le strutturali debolezze di cui soffre l'Italia nel campo della ricerca e sviluppo. È vistosamente declinata, da parte del sistema delle imprese, la capacità di impegnarsi e investire in innovazione, la disponibilità a garantire la necessaria continuità - alla ricerca, allo sviluppo e alla formazione dei ricercatori. Lungi dal bilanciare questo declino, le iniziative messe in campo da parte di governo, regioni, centri di ricerca pubblici e università hanno, nella migliore delle ipotesi, delineato uno strutturale squilibrio nei rapporti tra privato e pubblico. Il privato ha potuto confortarsi del sostegno pubblico nelle forme di incentivi, finanziamenti, *partnership* e progetti di ricerca condivisi. Il pubblico si è trovato a esercitare questo ruolo mancando però di obiettivi e di modi propri, finendo dunque per subordinarsi agli obiettivi dell'impresa privata e finanche per imitarne le modalità organizzative, una su tutte la precarizzazione dei ricercatori.

L'analisi della dinamica di declino della ricerca e sviluppo da una parte e la sua proposta di rilancio dall'altra riguardano anche i rapporti tra la fabbrica e i centri di ricerca pubblici, in particolare le università. Quello tra GKN e gli atenei della regione è un rapporto consolidato di cui si possono evidenziare sintomatiche storture e potenzialità inesprese. La ricerca collaborativa ha prodotto frutti rilevanti come il brevetto del sistema di controllo qualità Vision control, risultato di una ricerca condotta dal Dipartimento di Ingegneria civile e industria-

le dell'Università di Pisa e GKN, ma di cui è quest'ultima a detenere in ultima istanza la proprietà. Si tratta di un caso lampante di processo in cui i risultati della ricerca, condotta anche con fondi pubblici, in *partnership* con le università, sono privatizzati e possono essere delocalizzati, senza che il territorio che li ha prodotti (e la comunità che li ha finanziati) ne traggano alcun beneficio in termini sociali e occupazionali.

GKN si trova in una posizione ideale per fare rete con il sistema universitario toscano: in primo luogo con l'Università di Firenze, l'Università di Pisa, la Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa, con cui ci sono rapporti preesistenti; ma anche con gli altri atenei e centri di ricerca della regione (tra questi vale la pena sottolineare il Centro Nazionale per le Ricerche, a sua volta in questo momento travolto da un'emergenza occupazionale)⁹. La collaborazione di economisti e ingegneri provenienti in larga parte da questi atenei mira a disegnare la prefigurazione di una più ampia e duratura sinergia tra fabbrica e mondo della formazione e della ricerca. Con i seguenti obiettivi:

- valorizzazione del sapere operaio, anche nel costante dialogo con figure professionali come ingegnere, softwarista, ergonomo;
- valorizzazione, al contempo, delle competenze della figura dell'ingegnere e del softwarista, non solo in funzione di controllo ma anche in quella di protagonista dell'innovazione, in vista di creazione di posti di lavoro per laureati e allievi delle università toscane;
- rafforzamento delle collaborazioni tra impresa e università pubblica in ricerca, sviluppo e innovazione, insieme alla revisione delle modalità delle passate collaborazioni;
- orientamento della produzione a fini di interesse pubblico, sia in scenari di continuità produttiva (semiassi per il trasporto

⁹ <https://www.ilpost.it/2021/11/22/occupazione-cnr-precari/>.

pubblico), sia in quelli di complessive reingegnerizzazioni, fino all'ipotesi del polo pubblico di mobilità sostenibile.

Tutte questioni che riguardano non solo questo stabilimento ma il futuro di tutto il tessuto produttivo del paese. In questa linea, si inserisce la proposta di convertire la Palazzina Nord dello stabilimento a centro di competenze e formazione. La fabbrica si pone quindi come attore sociale fondamentale nella triplice funzione di luogo di formazione, sbocco lavorativo, luogo di ricerca e sviluppo, innovazione e brevettazione. Queste linee assumono speciale validità dove si persegue l'obiettivo di creare un Polo Pubblico della Modalità Sostenibile, che si doti di tutti gli strumenti tecnici, economici e umani per perseguire questo obiettivo e che costruisca un rapporto stretto con la società, a partire dal territorio circostante, conoscendo le sue energie e le sue esigenze.

Riassumendo, la reinvenzione di GKN si configura anche come occasione per:

- ripensare ricerca e sviluppo superando i limiti che hanno caratterizzato questo ambito negli ultimi anni;
- ripensare l'articolazione dei saperi tecnici, valorizzando il *know-how* operaio da un lato, l'alleanza con le competenze fornite dalle università dall'altro;
- ripensare i rapporti tra pubblico e privato, correggendone gli squilibri, in primo luogo sul lato della privatizzazione della conoscenza, ma anche ponendo obiettivi d'interesse pubblico alla ricerca e alla produzione;
- creare un nuovo rapporto con la formazione universitaria;
- enfatizzare i ruoli della fabbrica come attore sociale nell'area industriale di Firenze- Prato e in Toscana.

4.5.1 Una proposta di distretto della conoscenza

Qualora si optasse per una quantomeno parziale riconversione dell'attività produttiva verso la mobilità sostenibile, con un impegno concreto di soggetti pubblici come Invitalia e ARTES, il futuro centro di competenza e formazione di Campi Bisenzio impegnerebbe risorse per lo studio e lo sviluppo di tecnologie utili, per esempio, alla produzione di componentistica per la filiera dell'idrogeno (in linea con Investimento 3.5 PNRR). In tal senso, lo sfruttamento di brevetti di *start-up* locali consentirebbe un approccio sinergico di ricerca e sviluppo fortemente ancorato al territorio, con la creazione di competenze altamente specializzate e ritorno economico.

Nello specifico, la ex-GKN può diventare un centro di trasferimento tecnologico che si alimenta della ricerca dell'università pubblica, studia e produce nuovi processi di produzione, servendosi di competenze già acquisite e consolidate nello sviluppo di celle automatiche, tenendo in considerazione da principio i requisiti ergonomici, frutto di battaglie condotte nel corso degli anni. La progettazione di celle automatiche è stata fiore all'occhiello dello stabilimento di Campi Bisenzio fino a pochi anni fa.

Questo distretto della conoscenza inizialmente collauderebbe internamente le soluzioni proposte, con l'obiettivo di esportare un metodo di lavoro e soluzioni tecnologiche per tutto il tessuto produttivo circostante. In questo senso il sito potrebbe sviluppare, a titolo di esempio, linee produttive che prevedano dispositivi assistivi per gli operatori (ad esempio esoscheletri ottimizzati per la distribuzione dei pesi movimentati o *gravity compensation device*), in sinergia con il polo universitario di Calenzano (attivo nell'ambito del design industriale) e le Università di Firenze e Siena, nonché con la Scuola Superiore Sant'Anna e ARTES 4.0, garantendo la possibilità di sviluppare e migliorare brevetti di proprietà pubblica e permettendo alle aziende del territorio di avvalersi di gruppi di ricerca d'eccellenza. La ex-GKN si porrebbe quindi come un laboratorio di formazione, con un flusso bidirezionale

di competenze e conoscenze, dalla fabbrica al territorio e dal territorio alla fabbrica.

Non è da sottovalutare il ruolo prezioso che potrebbe avere uno stabilimento come questo nel collaudare e fornire *feedback* a soluzioni innovative nate in seno al mondo della ricerca. Inoltre, nel contesto di Industria 4.0, all'interno della fabbrica e sono presenti anche i macchinari e le competenze per un laboratorio avanzato di *printing on demand* e *additive manufacturing*, potenzialmente al servizio delle attività produttive (nonché dei cittadini), finalizzato ad esempio alla realizzazione di componentistica specializzata per i processi produttivi. Un disegno del genere porterebbe alla costruzione di un distretto della conoscenza contestualizzabile anche all'interno delle sopra citate proposte in merito a **mobilità pubblica** e **sostenibilità ambientale**, esempi virtuosi di come da un rischio di chiusura e perdita di capacità produttive si possa effettuare, al contrario, un complessivo ripensamento e rilancio, che cavalchi la transizione verde coinvolgendo tutto il tessuto produttivo e universitario circostante.

5. La razionalità del piano multilivello alla luce del PNRR

La vicenda GKN ha confermato l'assoluta mancanza, o per lo meno l'inefficacia, di metodi e strumenti di intervento strutturale da parte dello Stato nel rispondere alle crisi industriali di varia natura. In particolare, non esistono procedimenti e strutture che possano risolvere, né tantomeno prevenire, non motivate chiusure di siti produttivi da parte di gruppi industriali, spesso multinazionali.

Durante la crisi degli anni Settanta, lo Stato italiano aveva a disposizione degli strumenti normativi e operativi per far fronte alle diverse difficoltà: un fondo per la ristrutturazione e riconversione industriale, istituti bancari pubblici per il credito industriale a medio-lungo termine, le partecipazioni statali e in particolare la finanziaria GEPI (Società per le Gestioni e Partecipazioni Industriali) per le imprese industriali in difficoltà transitoria. Nonostante i limiti di quel sistema, possiamo rilevare positivamente come lo Stato si impegnasse a garantire una certa tutela occupazionale e a preservare le competenze tecniche in situazioni legate a crisi di mercato temporanee o strutturali.

Grazie anche a quegli interventi è stata mantenuta una quota di capacità produttiva che ancora oggi impiega lavoro e genera ricchezza sui territori. Senza quegli interventi oggi non avremmo più un'industria cantieristica, un settore aerospaziale, delle produzioni di punta nei semiconduttori e altre realtà singole che in quegli anni furono sal-

vate dalla ineluttabile scomparsa, come Maserati o Faema entrambe gestite dalla GEPI.

Non esiste alcun meccanismo spontaneo di rigenerazione delle attività produttive. Se viene a mancare un presidio di competenze tecniche localizzato sul territorio, si crea semplicemente un vuoto che non verrà più colmato. Se poi le crisi industriali che si risolvono in una chiusura delle attività sono molteplici e in crescita, l'impatto negativo si ripercuote a livello del sistema Paese, traducendosi in crollo dei redditi, perdita di occupazione, dispersione di conoscenze. In particolare, la filiera dell'*automotive* è generalmente caratterizzata da contratti di impiego a lungo termine, con buone condizioni di lavoro e salari relativamente alti rispetto al panorama italiano.

Questo pericolo è ormai diffuso, e dovrebbe motivare le istituzioni pubbliche a impostare delle modalità di intervento organico differenziato a seconda dei settori e della natura delle crisi. In questo senso, sarebbe necessario puntare su un soggetto pubblico già esistente, dotato di competenze sufficienti in materia industriale e di sostegno all'attività di impresa, che sia nelle condizioni di interagire con attori industriali strategici. Il PNRR può rappresentare, ove si definiscano con chiarezza obiettivi di interesse pubblico e strumenti per raggiungerli, la cornice adeguata a questa nuova rifunzionalizzazione e strutturazione dello spazio di intervento pubblico a partire dalla transizione ecologica, dalla coesione territoriale, e dal diritto a una vita dignitosa.

5.1 Coerenza con gli obiettivi del PNRR e richiesta di attuazione

Di seguito alcuni estratti e contenuti del PNRR coerenti con gli obiettivi del piano e con le proposte in tema di mobilità pubblica e sostenibilità ambientale. Da quanto sotto riportato, si evincono ampie possibilità anche in merito alla traiettoria di riconversione radicale, sia riguardo le opportunità di integrazione nella filiera di generazione di energia da fonti rinnovabili, sia per la concreta possibilità di applica-

zione dei due fattori di attività (generazione di energia *green* e generazione di idrogeno) in maniera indipendente.

“L’Italia, in linea con la strategia europea, intende perseguire questa opportunità e promuovere la produzione e l’utilizzo di idrogeno, in particolare in questa Componente: i) sviluppando progetti *flagship* per l’utilizzo di idrogeno nei settori industriali *hard-to-abate*, a partire dalla siderurgia; ii) favorendo la creazione di “*hydrogen valley*”, facendo leva in particolare su aree con siti industriali dismessi; iii) abilitando –tramite stazioni di ricarica – l’utilizzo dell’idrogeno nel trasporto pesante e in selezionate tratte ferroviarie non elettrificabili; iv) supportando la ricerca e sviluppo e completando tutte le riforme e regolamenti necessari a consentire l’utilizzo, il trasporto e la distribuzione di idrogeno” (p. 132). Quanto all’obiettivo di «un trasporto locale più sostenibile, non solo ai fini della decarbonizzazione ma anche come leva di miglioramento complessivo della qualità della vita (riduzione inquinamento dell’aria e acustico, riduzione delle congestioni e integrazione di nuovi servizi)», il PNRR si propone di raggiungerlo “iii) accelerando la diffusione di trasporto pubblico locale ‘verde’, con un programma di grande rinnovamento del parco bus oramai obsoleto verso soluzioni a basse/ zero emissioni (es., rinnovo parco autobus composto da 5.540 mezzi e ritiro dei mezzi EURO 0, 1, 2 e parte degli EURO 3), e di treni verdi (es., acquisto di 53 treni elettrici).

Infine, gli investimenti contenuti nella quinta e ultima linea di questa componente intendono promuovere lo sviluppo in Italia di *supply chain* competitive nelle aree a maggior crescita che consentano di ridurre la dipendenza da importazioni di tecnologie ed anzi di farne motore di occupazione e crescita. In particolare: i) tecnologie per la generazione rinnovabile (e.g. moduli PV innovativi, aerogeneratori di nuova generazione e taglia medio-grande) e per l’accumulo elettrochimico; ii) tecnologie per la produzione di elettrolizzatori; iii) mezzi per la mobilità sostenibile (e.g. bus elettrici); iv) batterie per il settore dei trasporti.” (p. 132)

M2C2: ENERGIA RINNOVABILE, IDROGENO, RETE E MOBILITÀ

SOSTENIBILE / M2C2.1 INCREMENTARE LA QUOTA DI ENERGIA PRODOTTA DA FONTI DI ENERGIA RINNOVABILE

Investimento 1.1: Sviluppo agro-voltaico:

- produzione agricola sostenibile e produzione energetica da fonti rinnovabili: obiettivo di diffondere impianti agro-voltaici di medie e grandi dimensioni.
- implementazione di sistemi ibridi agricoltura/produzione di energia che non compromettano l'utilizzo dei terreni dedicati all'agricoltura.
- monitoraggio delle realizzazioni e della loro efficacia, raccolta dei dati su impianti fotovoltaici e su produzione e attività agricola, al fine di valutare microclima, risparmio idrico, recupero della fertilità del suolo, resilienza ai cambiamenti climatici e produttività agricola.
- installare a regime una capacità produttiva da impianti agro-voltaici di 1,04 GW, che produrrebbe circa 1.300 GWh annui.

Investimento 1.2: Promozione rinnovabili per le comunità energetiche e l'auto-consumo:

- sostegno alle comunità energetiche e alle strutture collettive di autoproduzione. questo investimento mira a garantire le risorse necessarie per installare circa 2.000 MW di nuova capacità di generazione elettrica in configurazione distribuita.

M2C2: ENERGIA RINNOVABILE, IDROGENO, RETE E MOBILITÀ SOSTENIBILE / M2C2.3 PROMUOVERE LA PRODUZIONE, LA DI- STRIBUZIONE E GLI USI FINALI DELL'IDROGENO

Investimento 3.1: Produzione in aree industriali dismesse:

- promuovere la produzione locale e l'uso di idrogeno nell'industria e nel trasporto locale, con la creazione delle cosiddette *hydrogen valley*, aree industriali con economia in parte basata su idrogeno.

Investimento 3.2: Utilizzo dell'idrogeno in settori hard-to-abate:

- decarbonizzare i settori hard-to-abate, caratterizzati da un'alta intensità energetica e privi di opzioni di elettrificazione scalabili. Due esempi di questi sono i settori dei prodotti chimici e della raffinazione del petrolio.

Investimento 3.3: Sperimentazione dell'idrogeno per il trasporto stradale:

- promuovere la creazione di stazioni di rifornimento a base di idrogeno e implementare i progetti di sperimentazione delle linee a idrogeno. I distributori saranno adatti per camion e auto, funzionanti anche a pressioni di oltre i 700 bar. Il segmento degli autocarri a lungo raggio potrebbe registrare una penetrazione significativa dell'idrogeno fino al 5-7 per cento del mercato entro il 2030. Attraverso questi investimenti, sarà possibile sviluppare circa 40 stazioni di rifornimento, dando priorità alle aree strategiche per i trasporti stradali pesanti.
- quali le zone prossime a terminal interni e le rotte più densamente attraversate da camion a lungo raggio.

Investimento 3.4, Ferrovie: L'intervento prevede quindi la conversione verso l'idrogeno delle linee ferroviarie non elettrificate in regioni caratterizzate da elevato traffico in termini di passeggeri con un forte utilizzo di treni a diesel come Lombardia, Puglia, Sicilia, Abruzzo, Calabria, Umbria e Basilicata. I progetti di fattibilità più avanzati in Valcamonica e Salento prevedono la sperimentazione in modo integrato di produzione, distribuzione e acquisto di treni ad idrogeno. In termini di infrastrutture, sarà data priorità per le strutture di rifornimento alle aree con possibilità di sinergie con le stazioni di rifornimento per camion a lungo raggio, per aumentare utilizzo e domanda di idrogeno e per ridurre i costi di produzione. Il progetto include la produzione di idrogeno verde in prossimità delle stazioni di rifornimento, tramite sviluppo dell'intero sistema di produzione, stoccaggio e utilizzo dell'idrogeno.

Dal momento che ad oggi non esistono stazioni di rifornimento a idrogeno per i treni in Italia, il progetto include attività di R&D (in linea con l'investimento 3.5) per sviluppo di elettrolizzatori ad alta pressione (TRL 5-7), sistemi di stoccaggio ad alta capacità con possibilità di utilizzo di idruri metallici o liquidi (TRL 3-5).

Investimento 3.5: Ricerca e sviluppo sull'idrogeno:

- migliorare la conoscenza delle tecnologie legate all'idrogeno in tutte le fasi: produzione, stoccaggio e distribuzione.
- la sperimentazione nei principali segmenti e la realizzazione di prototipi per la fase di industrializzazione è finalizzata ad aumentare la competitività del settore tramite progressiva riduzione dei costi.
- l'obiettivo del progetto è di sviluppare un vero network sull'idrogeno per testare diverse tecnologie e strategie operative, nonché fornire servizi di ricerca e sviluppo e ingegneria per gli attori industriali che necessitano di una convalida su larga scala dei loro prodotti.

M1C2: DIGITALIZZAZIONE, INNOVAZIONE E COMPETITIVITÀ NEL SISTEMA PRODUTTIVO

Investimento 2: Investimenti ad alto contenuto tecnologico: linea di intervento che prevede contributi per sostenere gli investimenti in macchinari, impianti e attrezzature per produzioni di avanguardia tecnologica (Allegato A alla legge n.232 del 2016), complementare alle misure Transizione 4.0/1 di cui sopra. L'importo dei contributi è pari al 40 per cento dell'ammontare complessivo delle spese ammesse.

Investimento 5: Politiche industriali di filiera e internazionalizzazione:

- sostenere l'internazionalizzazione delle PMI, agendo sui servizi offerti dal Fondo introdotto con la legge 394/81 e gestito da SIMEST;

- competitività e resilienza delle filiere produttive, tramite supporto finanziario agli investimenti (sia contributi, sia prestiti agevolati) attraverso lo strumento dei Contratti di Sviluppo. Questo strumento mira a finanziare investimenti strategici, innovativi e progetti di filiera, in coerenza alla normativa riguardante gli aiuti di stato.

M2C1: ECONOMIA CIRCOLARE E AGRICOLTURA SOSTENIBILE
/ M2C1.2 SVILUPPARE UNA FILIERA AGROALIMENTARE SOSTENIBILE

Investimento 2.2: Parco Agrisolare: incentivare l'installazione di pannelli ad energia solare su di una superficie complessiva senza consumo di suolo pari a 4,3 milioni di mq, con una potenza installata di circa 0,43GW, realizzando contestualmente una riqualificazione delle strutture produttive oggetto di intervento, con la rimozione dell'eterinit/amianto sui tetti, ove presente, e/o il miglioramento della coibentazione e dell'areazione.

Postfazione

Dall'ambientalismo operaio alla giustizia climatica. La sfida della convergenza, oggi

Lorenzo Feltrin e Emanuele Leonardi

Introduzione: il fallimento della transizione ecologica *dall'alto*

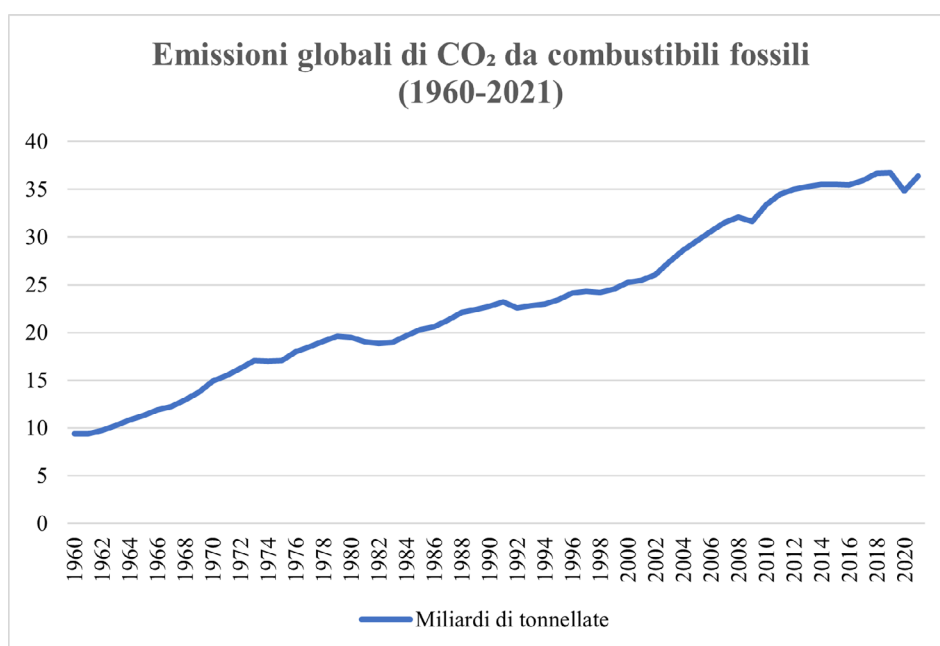
A partire dai grandi scioperi per il clima del 2019, e ancor più dopo la presa di coscienza delle cause ambientali della pandemia di COVID-19, sembra che la transizione ecologica sia ovunque. Se l'Unione Europea ne fa la pietra angolare della propria strategia di rilancio, il Governo Draghi le aveva dedicato addirittura un ministero *ad hoc*, nuovo di zecca. Un entusiasmo facilmente smorzabile con una rapida ricognizione storica. Infatti, è per lo meno dal 1992 – anno del famoso Summit della Terra di Rio de Janeiro – che, sotto l'egida delle Nazioni Unite, i Paesi partecipanti legiferano all'interno di una strategia che possiamo definire di transizione ecologica *dall'alto*. L'idea-forza che la sorregge è tanto semplice quanto dirompente: non è vero, come si era pensato in precedenza, che protezione ambientale e crescita economica si escludono a vicenda, tutt'altro: la *green economy* propriamente intesa è in grado di internalizzare il vincolo ecologico non più come 'blocco' dello sviluppo capitalistico, bensì come 'fondamento' di un nuovo ciclo di accumulazione.

Focalizzando lo sguardo sul governo del clima, la traduzione di tale idea-forza è la seguente: benché il riscaldamento globale rappresenti un fallimento del mercato, che non ha saputo contabilizzare le cosiddette con "esternalità negative", l'unico modo per farvi fronte è l'isti-

tuzione di ulteriori mercati su cui dare un prezzo – e scambiare – varie tipologie di “merci-natura”, per esempio la capacità delle foreste di assorbire CO₂. Non si tratta di incursioni nell’iperuranio dell’astratta teoresi: i meccanismi flessibili che mercificano il climam, istituiti dal Protocollo di Kyoto nel 1997 e rilanciati dall’Accordo di Parigi nel 2015, sono tuttora il principale strumento di politica economica utilizzato dalla Convenzione Quadro sui Cambiamenti Climatici dell’ONU.

Fin dall’inizio, la promessa di *questa* transizione ecologica applicata al riscaldamento globale era ambiziosa ed esplicita: la ‘mano invisibile’ del mercato saprà ridurre le emissioni di gas climalteranti e, allo stesso tempo, garantire alti margini di profitto.

Ora, non c’è dubbio che un quarto di secolo sia un lasso di tempo più che sufficiente per valutare la bontà di una politica pubblica, a maggior ragione se si parla di crisi ecologica e si accetta l’ovvia considerazione che vi sia urgenza di agire con efficacia. Chiediamoci dunque: sono diminuite le emissioni?



Fonte: Global Carbon Project.¹

Questo grafico risponde con eloquenza: no.

¹ <https://ourworldindata.org/co2-emissions>.

Sulle ragioni di questa *débâcle* si è molto discusso. Ecco alcune ipotesi al vaglio: eccessiva “generosità” nell’assegnazione delle quote, informazione imperfetta, onnipresenza di fenomeni corruttivi, difetti di concezione, regolazione insufficiente. Rimane però il fatto che il risultato – ciò che più conta – sia lampante: mettere il mercato al centro della politica economico-climatica non conduce a una riduzione delle emissioni, le fa aumentare ulteriormente. Un fallimento senza appello. Ed è a partire da questa consapevolezza che possiamo porre, oggi, il tema della convergenza tra lotte sul luogo di lavoro e giustizia climatica.²

La radice operaia della lotta ecologista

Due avvertenze, prima di prendere di petto la questione. La prima riguarda il fatto che la transizione ecologica *dall’alto* può stabilire una compatibilità – di più: un’*affinità elettiva* – tra protezione ambientale e crescita economica solo a condizione di relegare il movimento operaio, con la sua funzione sociale di contrasto alla disuguaglianza, dietro le quinte – o, peggio, nel ruolo di un attore refrattario al cambiamento in nome della salvaguardia di un posto di lavoro ecologicamente insostenibile. Il soggetto della *green economy* è l’imprenditore di sé stesso: sfrontato, illuminato, *smart*. La carica innovativa gli deriva infatti dall’indifferenza verso le pastoie dei corpi intermedi (su tutti, i sindacati) e le lungaggini della mediazione istituzionale, in particolare della pratica democratica. È per questo – seconda avvertenza – che si è inclini a pensare che le ragioni dell’ambiente e quelle del lavoro

2 Per giustizia climatica si intende una chiave di lettura che concepisce il riscaldamento globale come manifestazione della disuguaglianza sociale a livello planetario. Tale disuguaglianza può manifestarsi in due forme: tra Nord e Sud del mondo (chi meno ha contribuito a generare il problema, più ne subisce le conseguenze nefaste); tra le classi sociali che compongono le comunità politiche a livello nazionale o continentale (la responsabilità degli investimenti in combustibili non ricade allo stesso modo sulla popolazione: le classi dirigenti ne hanno di più, gli strati popolari di meno).

La giustizia climatica delle origini - fine anni Novanta – poneva fortemente l’accento sulla prima forma. Dal 2019 in poi, tuttavia, lo sforzo è quello di articolare le due forme in una critica del ‘capitalismo fossile’ tanto geopolitica quanto sociale.

siano irrimediabilmente contrapposte. L'idea di fondo è che il *ricatto occupazionale* – “o la salute o la paga” – sia scritto nel destino dell'industria (si pensi per esempio alla tragedia dell'ex-Ilva di Taranto). Si tratta di un'interpretazione che ha trovato una sua legittimazione storiografica e che tuttavia è, se non del tutto falsa, certamente parziale; in ogni caso, per nulla innocente. Datare la politicizzazione diffusa delle questioni ambientali a cavallo tra anni Settanta e Ottanta – cioè *dopo* il grande ciclo di conflitti “fordisti” – è infatti un modo di interiorizzare la sconfitta della straordinaria stagione di lotte del cosiddetto Lungo Sessantotto, che aveva indicato nella democrazia economica la condizione necessaria per contrastare il degrado ambientale sui luoghi di lavoro, in particolare l'inquinamento di aria, suoli e acque, in certi casi eliminandolo del tutto.

A scanso di equivoci occorre precisare che è indubbio che tale sconfitta sia effettivamente avvenuta. Del fatto che fosse necessaria, invece, è lecito diffidare. Di più: il costante peggioramento delle basi materiali della riproduzione biosferica rende quanto mai urgente gettare un nuovo sguardo su quel passaggio storico. La marginalizzazione del movimento operaio, infatti, non ha certo portato con sé l'eliminazione della nocività industriale. Nonostante decenni di negoziati sul clima, negli ultimi trent'anni sono stati emessi più gas climalteranti di quanto non fosse accaduto dal XVIII secolo al 1990. Liberarsi del feticcio di una complicità tra ambiente e capitale apre lo spazio per (ri)annodare istanze ambientaliste, rivendicazioni sindacali e campagne di movimento. Questo è, in breve, ciò di cui si sente il bisogno, e che il Piano per un Polo Pubblico per la Mobilità Sostenibile esemplifica perfettamente. Su questo sfondo, tornare a interrogare i conflitti sulla nocività tra gli anni Sessanta e Settanta consente di mostrare come la questione ecologica sia diventata un problema propriamente politico *grazie a*, e non *malgrado*, l'azione conflittuale del movimento operaio.

È sulla scia di lotte durissime e innovative come quelle ai reparti verniciatura della Fiat, o negli stabilimenti chimici della Montedison, che il tema della salubrità dell'ambiente – prima in fabbrica, poi su tutto il territorio – si trasforma da questione tecnica riguardante i siti

produttivi a posta in gioco politica della pratica antagonista sindacale e di movimento.

Possiamo utilizzare l'evocativo termine *ambientalismo operaio* per descrivere il costituirsi di un sapere di parte, focalizzato sul luogo di lavoro; quest'ultimo diventava un tipo particolare di ecosistema in quanto la classe lavoratrice ne faceva il suo *habitat* 'naturale' e finiva per conoscerlo meglio di chiunque altro. Non è un caso che i conflitti contro la nocività industriale siano i primi a sottoporre a critica feroce la cosiddetta monetizzazione della salute, l'idea cioè che un aumento salariale o uno scatto di livello potessero 'compensare' l'esposizione a sostanze inquinanti, talvolta letali. È sull'impossibilità di risarcire i danni inflitti alla salute operaia che figure centrali di quelle battaglie, come Ivar Oddone a Torino o Augusto Finzi a Porto Marghera, incentrarono una duratura azione militante, le cui tracce sono facilmente riconoscibili nella riforma sanitaria del 1978, che istituì il Servizio Sanitario Nazionale.

Due elementi importanti vanno aggiunti a questo quadro: il primo è che le lotte contro la nocività industriale non avrebbero avuto l'impatto dirompente che in effetti ebbero se non si fossero collegate ai più ampi conflitti che in quel periodo certificavano il protagonismo della riproduzione sociale, con riferimento al il pensiero femminista. Il secondo aspetto è che il movimento operaio non riuscì a esprimere una strategia univoca al riguardo: emerse piuttosto una tensione tra le prospettive di "redenzione" del lavoro salariato – sostenute per esempio da Bruno Trentin, al tempo segretario della FIOM, e dalla sinistra sindacale – e di "liberazione" dal lavoro salariato, fatta propria dalle organizzazioni operaiste come Potere Operaio prima e Autonomia Operaia poi. Crediamo sia ragionevole ipotizzare che l'incapacità di conciliare queste due opzioni attorno alla comune rivendicazione di una riduzione della giornata lavorativa a parità di salario abbia contribuito in modo determinante alla sconfitta di quel ciclo di conflitti. In luogo del potere operaio sulla composizione qualitativa della produzione si ebbe così la reazione – violentissima – del capitale: frantumazione del lavoro, smantellamento del welfare e finanziarizzazione accelerata, non-

ché, dal punto di vista ambientale, la transizione ecologica *dall'alto* che abbiamo trattenuto più sopra.

Nel momento in cui tale strategia fallisce, però, la partita si riapre. La memoria delle lotte di cinquant'anni fa assume ora una nuova importanza e il tema della convergenza tra lotte sul lavoro e mobilitazioni per il clima e l'ambiente può tornare d'attualità.

“Convergere per insorgere” dentro e contro la crisi ecologica

La sconfitta dell'ambientalismo operaio del Lungo Sessantotto ci ha catapultato in un mondo di “deindustrializzazione” *nociva*, espressione con cui si indica la scomparsa di posti di lavoro nel settore manifatturiero in aree dove industrie significativamente dannose sono ancora in funzione. Secondo le stime recentemente aggiornate dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro, il tasso globale di occupazione nel settore manifatturiero è lentamente ma stabilmente declinato dal 15,6% nel 1991 al 13,6% nel 2021. Nello stesso periodo, le emissioni di anidride carbonica da combustibili fossili, che includono le emissioni da macchinari prodotti nel manifatturiero ma usati in altri settori e dai consumatori finali, sono aumentate da 23 a 36 miliardi di tonnellate annuali (si veda il grafico presentato nell'Introduzione). Inoltre, tra il 1991 e il 2018, le emissioni generate direttamente dall'industria sono passate da 4,4 a 7,6 miliardi di tonnellate annuali secondo il Climate Analysis Indicators Tool. Insomma, la logica del profitto ci ha portato sia a (relative) perdite di posti di lavoro nelle fabbriche, e alla precarizzazione che a tali perdite spesso si accompagna, sia all'aggravarsi della devastazione ambientale. Le temperature senza precedenti, la siccità, i raccolti in calo, i ghiacciai che fondono e le morti per maltempo estremo che abbiamo visto nell'estate 2022 sono l'ennesima conferma di una situazione drammatica. Siamo *dentro* la crisi ecologica, e non solo come vittime degli impatti altamente disuguali della devastazione ambientale lungo linee intrecciate di classe, etnia e genere su scala globale. Siamo dentro la crisi perché, nella nostra società, la sussistenza

della classe lavoratrice deriva dal lavoro capitalista e di conseguenza la maggior parte delle persone dipende dalla crescita infinita della produzione di merci. Il ricatto occupazionale non riguarda dunque solo le grandi industrie altamente nocive: è invece una caratteristica intrinseca e trasversale del capitalismo, che si manifesta con intensità variabili in contesti diversi.

Per interrogarci su come rafforzare l'ecologismo dal basso, riteniamo utile aggiornare il metodo dell'analisi della composizione di classe lungo tre linee: 1) una concezione ampia di classe lavoratrice, definita dalla coazione alla vendita della forza-lavoro; 2) una concezione del lavoro che includa sia la produzione che la riproduzione; 3) una concezione degli interessi di chi lavora inclusiva sia del luogo di lavoro sia del territorio.

In primo luogo, consideriamo come parte della classe lavoratrice coloro che, non possedendo né gestendo i mezzi di produzione, vivono la coazione a vendere la propria forza-lavoro, sia essa impiegata per produrre merci o per riprodurre forza-lavoro. Questo a prescindere dal fatto che trovino o meno acquirenti stabili. Sebbene questa prospettiva escluda il ceto medio, a cui il capitale delega alcune responsabilità di gestione, essa è comunque più ampia delle anguste visioni dominanti; ampia abbastanza da includere le lavoratrici e i lavoratori disoccupati, riproduttivi, informali, cognitivi subordinati e para-autonomi.

In secondo luogo, seguendo la teoria femminista della riproduzione sociale, definiamo come lavoro capitalista tutte quelle attività – salariate e no, direttamente produttive e riproduttive - esplicitamente o invisibilmente subordinate all'accumulazione di capitale, a prescindere dal settore economico. Infatti, la classe viene messa al lavoro sia nella produzione di merci (lavoro direttamente produttivo) sia nella creazione e "manutenzione" non direttamente mercificata di una forza-lavoro impiegabile dal capitale (lavoro riproduttivo). La distinzione tra lavoro direttamente produttivo e lavoro riproduttivo è determinata dalla

“frontiera della mercificazione”, non dai diversi tipi di attività concrete in cui esso viene impiegato.³

Infine, vediamo come interessi della classe lavoratrice istanze relative sia al luogo di lavoro sia al territorio. Anche la distinzione tra luogo di lavoro e territorio non è basata su separazioni fisiche ma su relazioni sociali: il primo è la sfera dei “soggetti-come-produttori-o-riproduttori”, mentre il secondo è la sfera dei “soggetti-come-riprodotti”.⁴ Gli interessi della classe lavoratrice sono spesso concepiti come incentrati sul luogo di lavoro (posto sicuro, alti salari, salute e sicurezza, ecc.). Senza dubbio, una redistribuzione della ricchezza attraverso più salario per meno orario aiuterebbe a superare il dilemma ambiente-lavoro, riducendo il bisogno stesso di creare e mantenere nuova occupazione. Ma in ogni caso, le lavoratrici e i lavoratori non svaniscono dopo aver abbandonato i luoghi di lavoro. Al contrario, ritornano ai propri quartieri, respirano l’aria fuori dalle fabbriche e dagli uffici, godono del proprio tempo libero mettendosi in relazione con le ecologie che li circondano. Gli interessi di classe, dunque, non riguardano solo i diritti nei luoghi di lavoro ma anche quelli nei territori (prezzi dei beni di consumo, strutture del *welfare*, ecologie salubri, ecc.).

La tripla espansione concettuale di classe lavoratrice, lavoro e interessi di classe qui proposta intende superare le prospettive che rafforzano il ricatto occupazionale. Infatti, se il lavoro “vero” è solo quello salariato e industriale, e di conseguenza la classe “vera” è più che proporzionalmente maschile (e, fino a poco tempo fa, bianca), e se i suoi “veri” interessi stanno prima di tutto nel conservare un determinato posto di lavoro così com’è, allora è impossibile scorgere una via d’uscita. Inoltre, l’*impasse* si approfondisce notevolmente se le mobilita-

3 Per esempio, il cibo è necessario alla riproduzione della forza-lavoro. Tuttavia, lavorare per un’azienda agricola è direttamente produttivo mentre coltivare per l’autoconsumo in un contesto capitalista è riproduttivo.

4 In alcuni casi, uno spazio fisico rappresenta sia luogo di lavoro che territorio per le stesse persone. Per esempio, la casa è sia un elemento chiave del territorio che il luogo di lavoro del lavoro riproduttivo (e, nel caso del lavoro remoto, anche del lavoro produttivo). In altri casi, un certo spazio fisico è il luogo di lavoro di alcuni e un elemento territoriale per altri. Per esempio, un ospedale è il luogo di lavoro dei suoi dipendenti e uno spazio territoriale per i suoi pazienti.

zioni territoriali vengono lette come prive di ogni contenuto di classe – come se chi vive nelle zone popolari colpite da gravi ingiustizie ambientali non dovesse lavorare per vivere. Al contrario, una concezione ‘allargata’ dei concetti in questione rappresenta uno strumento efficace per la costruzione di alleanze tra segmenti di classe differentemente collocati nella matrice di potere classe-etnia-genere.

Nella teoria operaista, il modo in cui la forza lavoro viene organizzata e stratificata nel luogo di lavoro attraverso processi produttivi, livelli tecnologici, differenze salariali, catene del valore, ecc. costituisce la composizione tecnica della classe, il suo versante per così dire oggettivo. La composizione politica, invece, è data dalla misura in cui lavoratrici e lavoratori superano (o meno) le divisioni interne alla classe per imporre al capitale i propri comuni interessi. Si tratta del versante “soggettivo”, costituito da forme di coscienza, lotta e organizzazione. Seth Wheeler e Jessica Thorne hanno opportunamente proposto di aggiornare questa prospettiva aggiungendovi la composizione sociale della classe, ovvero le modalità in cui chi lavora si riproduce sul territorio, attraverso strutture residenziali, relazioni familiari, accesso al *welfare*. Il versante oggettivo della composizione di classe risulta dunque biforcuto tra composizione tecnica (relativa al luogo di lavoro) e composizione sociale (relativa al territorio).

È così possibile analizzare come la classe sia segmentata anche rispetto al degrado ambientale. Per esempio, le comunità che vivono nei pressi di installazioni altamente inquinanti sono spesso più che proporzionalmente composte dagli strati più svantaggiati della classe lavoratrice, non necessariamente aventi ampio accesso ai posti di lavoro nelle fabbriche. Per queste persone la transizione ecologica al livello locale significherebbe una diminuzione dei tassi di tumore e di altre patologie. Per chi è direttamente impiegato nelle aziende inquinanti la situazione è diversa, seppur non necessariamente inconciliabile; in fin dei conti, in questo caso la transizione ecologica dall’alto rappresenta il rischio di dover accettare posti di lavoro più precari e meno remunerati.

La sfida di essere *contro* la crisi ecologica è dunque quella di rompere il ricatto creando convergenza tra le lotte sul luogo di lavoro e quelle sui territori. È questo un passaggio tutt'altro che automatico, perché la classe è appunto frammentata in configurazioni occupazionali e residenziali altamente variegate, dato oggettivo che troppo spesso alimenta divisioni tra sindacalismo come espressione degli interessi sul luogo di lavoro e ambientalismo come espressione degli interessi territoriali di classe. Si tratta invece di ricomporre queste segmentazioni a livello politico, costruendo piattaforme rivendicative volte ad articolare lotte sul luogo di lavoro e lotte territoriali.

Conclusione: La vertenza GKN e la transizione ecologica dal basso

La lotta del Collettivo di Fabbrica GKN è un passaggio cruciale nella costruzione di un'alternativa alla transizione ecologica *dall'alto*, la quale – non mettendo in discussione le fondamenta del sistema che ha prodotto la crisi – ha ben poco di davvero sostenibile. Riprendendo il filo rosso dell'ambientalismo operaio, il Collettivo ha infatti dimostrato nella pratica militante come la convergenza tra luoghi di lavoro e territori attorno alle parole d'ordine della giustizia climatica sia una strategia percorribile. Questo nuovo immaginario ha prodotto mobilitazioni di massa efficaci, in grado di alterare piani di ristrutturazione che altrove non hanno incontrato resistenze incisive. Si tratta di un processo che va al di là del destino della fabbrica stessa come dimostra chiaramente il comunicato congiunto con *Fridays for Future* che ha lanciato le grandi manifestazioni del 25-26 marzo 2022:

Una reale transizione climatica, ambientale, sociale non può prescindere dalla capacità della società di dotarsi di forme di pianificazione complessiva ed ecosostenibile. E tale pianificazione non si genera nel ricatto, nella gerarchizzazione dei luoghi di lavoro, nell'oppressione e repressione dei territori come succede da anni

ad esempio in Val Susa, ma nel risveglio della democrazia partecipativa e rivendicativa.⁵

Queste parole centrano la dimensione sistemica del problema. La mercificazione, infatti, è un cuneo che divide la produzione capitalistica dalla riproduzione della vita e subordina quest'ultima alla prima. Il profitto non dipende solo dalla crescita infinita ma anche dalla capacità di produrre beni e servizi che troveranno acquirenti. Tuttavia, il consumo di mercato è intrinsecamente individualista e di breve termine, mentre la pianificazione democratica è collettiva e potenzialmente lungimirante. Il piano di conversione pubblicato in questo volume è esemplare di come tali orizzonti in apparenza lontani possano trovare, anche nell'attuale congiuntura politica avversa, sbocchi rivendicativi concreti: nazionalizzazione sotto il controllo operaio per la creazione di un Polo Pubblico per la Mobilità Sostenibile.

Accanto alla dimensione qualitativa della demercificazione, è necessaria anche la dimensione quantitativa relativa al salario e l'orario di lavoro:

Chiediamo di ridurre l'orario di lavoro a parità di salario perché le quote di lavoro siano ugualmente redistribuite tra tutta la popolazione. È possibile lavorare meno e lavorare tutti, ed è un diritto

5 Collettivo di Fabbrica GKN e Fridays for Future, 2022, "25-26: una sola data", <https://www.facebook.com/coordinamentogknfirenze/posts/pfbid06PnAn-6rUYAxH7jxPj8JRjCPop3tzsrnyMMMatg1Rzk1j51Xjd8tGtHQLE6RVKEjTl>. Un ulteriore approfondimento della medesima consapevolezza lo si trova nel comunicato congiunto con *Fridays for Future* che chiama a una nuova data di convergenza tra lo sciopero climatico del 23 settembre e il corteo del 22 ottobre a Bologna: "La siccità, lo scioglimento di ghiacciai secolari, le ondate di calore sempre più intense, sono la drammatica conferma del cambiamento prodotto dal riscaldamento globale. Siamo nella costante lotta per arrivare a fine mese, contro il precariato, gli appalti, contro il carovita per un salario degno. Ma la lotta per arrivare a fine mese non ha nessun senso se non si vince quella contro la 'fine del mondo'. Ed è impossibile coinvolgere fette crescenti della popolazione nella lotta contro la fine del mondo, se non le si carica della lotta di chi non riesce ad arrivare alla fine del mese" <https://www.facebook.com/coordinamentogknfirenze/posts/pfbid026XDXXF-Bok8jYN4kv4youXxoMXoG8oL2sGiQB5mCnoXXMgFf4wB7GxYNYkvLqRNDPl>.

che ogni lavoratrice e lavoratore, di oggi o di domani, dovrebbe rivendicare.⁶

Infatti, gli aumenti dei prezzi del cibo e dell'energia, che nel corso di quest'anno hanno già generato mobilitazioni di massa e rivolte in molti Paesi (Perù, Ecuador, Panama, Sri Lanka, Sierra Leone, ecc.), confermano che nessuna transizione ecologica sarà possibile senza redistribuzione della ricchezza su scala globale.

Ecco, in conclusione, gli elementi cardine di una transizione ecologica *dal basso*: demercificazione della produzione, riduzione dell'orario di lavoro, redistribuzione della ricchezza. La convergenza tra luoghi di lavoro e territori, di cui la vertenza GKN è esempio, sarà un elemento decisivo per le ampie mobilitazioni necessarie per arrivare a fine mese andando oltre la fine del mondo.

Riferimenti bibliografici

- Balestrini, Nanni, e Primo Moroni, 1988, *L'orda d'oro*, Milano: Feltrinelli.
- Barca, Stefania, 2020, *Forces of reproduction*, Cambridge University Press.
- Barca, Stefania, ed Emanuele Leonardi, 2018, "Working-class ecology and union politics: A conceptual topology", *Globalizations*, 15(4), 487-503.
- Bell, Karen, 2021, "Working-class environmentalism in the UK: Organising for sustainability beyond the workplace", in Nora Räthzel, Dimitris Stevis e David Uzzell (a cura di), *The Palgrave handbook of environmental labour studies* (441-463), Londra: Palgrave.
- Benegiamo, Maura, ed Emanuele Leonardi, 2021, "André Gorz's Labour-based political ecology and its legacy for the XXI century", in Nora Räthzel, Dimitris Stevis e David Uzzell (a cura di), *The Pal-*

6 *Ibidem.*

- grave handbook of environmental labour studies* (721-741), Londra: Palgrave.
- Borghini, Vando, 2021, "Capitalismo delle infrastrutture e connettività: proposte per una sociologia critica del mondo a domicilio", *Rassegna Italiana di Sociologia*, 3, 671-699.
- Collettivo di Fabbrica GKN, 2022, *Insorgiamo: Diario collettivo di una lotta operaia (e non solo)*, Roma: Alegre.
- Dalla Costa, Mariarosa, 2021, *Donne e sovversione sociale: Un metodo per il futuro*, Verona: Ombre Corte.
- Davigo, Elena, 2017, *Il movimento italiano per la tutela della salute negli ambienti di lavoro (1961-1978)*, Tesi di dottorato, Università degli Studi di Firenze.
- Feltrin, Lorenzo, 2022, "Situating class in workplace and community environmentalism: Working-class environmentalism and deindustrialisation in Porto Marghera, Venice", *The sociological review*.
- Feltrin, Lorenzo e Devi Sacchetto, 2021, "The work-technology nexus and working-class environmentalism: Workerism versus capitalist noxiousness in Italy's Long 1968", *Theory and Society*, 50(5), 815-835.
- Feltrin, Lorenzo, Alice Mah e David Brown, 2022, "Noxious deindustrialization: Experiences of precarity and pollution in Scotland's petrochemical capital", *Environment and planning C*, 40(4), 950-969.
- Fortunati, Leopoldina, 1981, *L'arcano della riproduzione: Casalinghe, prostitute, operai e capitale*, Venezia: Marsilio.
- Gabriellini, Francesca, e Giacomo Gabbuti, 2022, "How striking auto workers showed Italy the way out of decline", *Jacobin mag*, <https://jacobin.com/2022/08/gkn-driveline-florence-factory-collective-strike>.
- Hansen, Bue R., 2020, "The interest of breathing: Towards a theory of ecological interest formation", *Crisis & critique*, 7(3), 108-137.
- Leonardi, Emanuele, 2017, *Lavoro, natura, valore: André Gorz tra marxismo e decrescita*, Napoli-Salerno: Orthotes.
- Oddone, Ivar, 1979, *Psicologia dell'ambiente: Fabbrica e territorio*, Torino: Giappichelli.

- Pellizzoni, Luigi, Emanuele Leonardi e Viviana Asara (a cura di), 2022, *Handbook of critical environmental politics*, Londra: Edward Elgar.
- Ruzzenenti, Marino, 2020, “Le radici operaie dell’ambientalismo italiano”, *Altrionovecento*, <https://altrionovecento.fondazionemicheletti.eu/dossier-1970-le-radici-operaie-dellambientalismo-italiano>.
- Sacchetto, Devi, e Gianni Sbrogiò (a cura di), 2009, *Quando il potere è operaio: Autonomia e soggettività politica a Porto Marghera, 1960–1980*. Roma: Manifesto Libri.
- Salvetti, Dario, 2022, “Dalla coincidenza alla convergenza: Lotta operaia e giustizia climatica alla GKN”, *Le parole e le cose*, <https://www.leparoleelecose.it/?p=43209>.
- Wheeler, Seth, e Jessica Thorne, 2018, “The workers’ inquiry and social composition”, *Notes from below*, <https://notesfrombelow.org/article/workers-inquiry-and-social-composition>.
- Zazzara, Gilda, 2009, *Il Petrolchimico*. Padova: Il Poligrafo.

Gli autori e le autrici

Armanda Cetrulo è assegnista di ricerca in economia presso l'Istituto di Economia della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa. Si occupa di tecnologia, mercato del lavoro e disuguaglianze.

Valeria Cirillo è professoressa associata di Economia politica presso il Dipartimento di scienze politiche dell'Università degli Studi di Bari Aldo Moro, collaboratrice esterna dell'Istituto di economia della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa e membro del MinervaLab - Laboratorio sulle diversità e le disuguaglianze di genere della Sapienza Università di Roma. Fra i suoi interessi di ricerca: dinamiche del mercato del lavoro, cambiamento tecnologico, disuguaglianze.

Lorenzo Cresti è dottorando presso l'Istituto di economia della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa. Si occupa di politica industriale e catene globali del valore.

Giovanni Dosi è professore ordinario di Politica economica presso l'Istituto di economia della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa.

Lorenzo Feltrin è Leverhulme early career fellow presso la University of Birmingham e si occupa di lavoro ed ecologia politica. Sta conducendo un progetto di ricerca sul cosiddetto "dilemma ambiente-lavoro" a Porto Marghera e Puerto Ventanas (Cile). Sul tema, ha pubblicato per *Environment & planning C*, *The sociological review* e *Theory and society*.

Giacomo Gabbuti è assegnista di ricerca in Storia economica presso l'Istituto di economia della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa.

Francesca Gabriellini è dottoranda in storia dell'ambiente presso il Dipartimento di storia culture civiltà dell'Università di Bologna.

Stefano Laszlo Capitani è laureato in Ingegneria robotica all'Univer-

sità di Firenze. Sta conseguendo un dottorato di ricerca all'Istituto di biorobotica della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa.

Emanuele Leonardi è ricercatore presso l'Università di Bologna e attivista per la giustizia climatica. Coordinatore della redazione di Sociologia del lavoro, è membro del gruppo di ricerca POE - Politica Ontologie Ecologia. Con Luigi Pellizzoni e Viviana Asara ha curato *Handbook of critical environmental politics* (Elgar, 2022).

Sara Marullo è dottoressa di ricerca in Ingegneria e scienza dell'informazione, con specializzazione in Controlli automatici e robotica.

Simone Marullo è laureato in Ingegneria informatica e dell'informazione e in Computer and Automation Engineering presso l'Università di Siena. È studente di dottorato in Smart computing (Intelligenza artificiale e machine learning) presso l'Università di Firenze.

Angelo Moro è assegnista di ricerca in Sociologia economica presso l'Istituto di economia della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa e dottorando in Sociologia presso l'Université de Bourgogne. Si occupa di relazioni industriali e organizzazione del lavoro.

Bruno Settis, autore di *Fordismi. Storia politica della produzione di massa* (il Mulino, 2016), è assegnista di ricerca al Dipartimento di Storia culture civiltà dell'Università di Bologna.

Andrea Roventini è professore ordinario di Economia politica presso l'Istituto di economia della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa.

Maria Enrica Virgillito è professoressa associata di Economia politica presso l'Istituto di economia della Scuola Superiore Sant'Anna di Pisa.