

# Un'impresa italiana nella Spagna di Franco. Il rapporto FIAT-SEAT dal 1950 al 1980

di Andrea Tappi

CRACE, Perugia 2008, pp. 176, Euro 15,00

Nel ripercorrere le tappe della storia della SEAT, la filiale della FIAT nata nel 1950 da una joint venture con il governo franchista, l'autore si misura con il tentativo di tenere insieme la storia di impresa, utilizzando le fonti abituali in questo tipo di approccio (dai verbali del consiglio di amministrazione ai bilanci) e la storia del lavoro e del movimento sindacale, sulla base della documentazione prodotta dai tecnici della Fiat a seguito dei sopralluoghi alla fabbrica di Barcellona e quella prodotta dal sindacato ufficiale e clandestino (dalle relazioni riguardanti l'organizzazione produttiva alle sedute della cellula di fabbrica del sindacato verticale, dai contratti di lavoro ai bollettini operai).

La ricostruzione delle vicende della SEAT si snoda lungo le distinte fasi dell'evoluzione storica ed economica del paese iberico, identificabili con l'autarchia degli anni Cinquanta, lo sviluppo dei Sessanta e, infine, la crisi economica del decennio successivo. Il lavoro si articola in cinque capitoli che analizzano le strategie imprenditoriali, l'organizzazione produttiva e le relazioni industriali durante il primo trentennio di vita della principale esperienza estera della casa torinese: dalle prime iniziative in Spagna nel 1919 al lungo processo negoziale che portò alla creazione della SEAT, passando per l'appoggio garantito ai franchisti durante la guerra civile spagnola; dal problematico avvio della produzione negli anni Cinquanta al decollo nella prima metà degli anni Sessanta; dalla definitiva affermazione della società quale impresa medio grande a livello europeo tra la fine degli anni Sessanta e la metà del decennio successivo al contestuale riapparire della conflittualità operaia, sino alla rinuncia della Fiat alla Spagna nel 1980.

In rapporto a ognuna delle fasi dell'economia nazionale e della storia aziendale, l'autore propone la tesi, suffragata da un'ampia mole di dati e documenti, che all'origine dell'attività della FIAT in Spagna (e del suo sostanziale successo imprenditoriale) vi siano alcuni elementi di fondo, individuabili per un verso con l'assimilazione dell'organizzazione produttiva a quella dell'impresa torinese sulla base di un adattamento selettivo dei principi della produzione in serie, e per un altro con la pesante ipoteca esercitata dal contesto politico sulle relazioni sindacali, sulle modalità di gestione del personale e sulle forme di rappresentanza operaia e di contrattazione.

Sul piano organizzativo, la fabbrica di Barcellona (oggi quasi interamente smantellata) venne concepita in maniera che, come a Detroit e a Mirafiori, le linee di costruzione e di assemblaggio dei pezzi assecondassero l'ordine consequenziale delle operazioni, quale logica premessa per una definizione del lavoro operaio che nella parcellizzazione trovava la sua caratteristica saliente. Sul lato delle relazioni industriali, l'analisi si sofferma su alcuni aspetti decisivi. Ad esempio, le varie forme di welfare aziendale messe in pratica da un'impresa parastatale come la SEAT. Tanto più significative in quanto calate in un contesto di forte arretratezza, esse vanno ricollocate sul terreno in cui si misura lo sforzo, da parte del governo franchista, di assicurarsi una qualche forma di consenso, imponendo all'impresa la presenza di alloggi, spacci, assistenza, alti salari relativi, in cambio di un mercato protetto, in cui la filiale della Fiat opera in regime di semimonopolio. Quello della SEAT appare, dunque, un caso paradigmatico della via spagnola al fordismo, caratterizzata dalla presenza, specie per la casa di Barcellona, di aspetti mutuati dall'organizzazione castrense in misura maggiore e più duratura rispetto alla FIAT in Italia. Non si tratta semplicemente di prender atto dell'accentuata gerarchia verticale, ma anche dell'atteggiamento, lungo tutto il periodo analizzato e negli aspetti più quotidiani del rapporto con le maestranze, ancor più autoritario, se possibile, di quello in vigore alla FIAT negli anni Cinquanta, in quanto derivante dal particolare contesto politico e dalla frequente estrazione militare dei dirigenti e dei quadri intermedi, spesso commilitoni dello stesso Franco durante la guerra civile.

Ai fattori che garantiscono la sopravvivenza e il successo imprenditoriale della SEAT fino a tutti gli anni Sessanta si vanno specularmente associando altri di segno negativo, che negli anni Settanta porteranno al ritiro della FIAT.

Nell'ambito di una generale riformulazione del paradigma fordista a livello internazionale, l'autore mette in rilievo i problemi inerenti al coordinamento della produzione, alle forme di gigantismo industriale, alla rigidità di impianti sempre più automatizzati.

Nel capitolo finale viene sottolineato come il tentativo di sopperire alle deficienze organizzative – tanto più esiziali in relazione alla progressiva diversificazione e apertura dei mercati – attraverso il ricorso all'aumento dei ritmi di lavoro, all'arbitraria applicazione dei cottimi, all'intensificazione del lavoro notturno e straordinario, esponga l'impresa al montare della protesta operaia, che intanto si va coagulando attorno al sindacato clandestino e che trae linfa dalla crisi del sistema franchista di relazioni industriali. La trattazione si conclude individuando i motivi che spinsero la FIAT al ritiro dalla Spagna e propone ulteriori piste di ricerca. Come per altre imprese italiane, l'abbandono della Spagna va maturando quasi immediatamente dopo la morte di Franco, quando, una dopo l'altra, vengono meno tutte le condizioni che avevano attratto la casa torinese: barriere elevate, domanda in espansione e rivolta alle utilitarie, inferiore costo del lavoro rispetto all'Italia, mancanza di libertà sindacali e pacificazione sociale imposta dal regime. La comparazione internazionale potrebbe forse dimostrare che esse si riproponevano in altri contesti, dove effettivamente la FIAT si insediò o rafforzò la sua presenza nel momento in cui lasciava Barcellona.

Augusto Ciuffetti

