volerelaluna LA POLITICA PUNTOACAPO

# Marcora in provincia Granda. Le storie della Cooperativa pavimenti e della Pirinoli

**Autore:** Andrea Aimar

## La Cooperativa Italiana Pavimenti (CIP)

Tra le storie di recupero d'impresa italiane, quella della Cooperativa Italiana Pavimenti (CIP) si presta a essere raccontata come un romanzo. Quando un gruppo di ex dipendenti decide di salvare l'azienda in cui lavorava comprandosela e acquisendone la proprietà, c'è sempre quella dose di epica adatta alla narrazione. Ma nel caso della CIP gli itinerari, gli imprevisti e le beffe della vita hanno definito una trama dolce e amarissima al tempo stesso.

L'Intec era un'azienda che produceva sistemi di pavimentazione sopraelevata dal 1992 a Sommariva Bosco, in provincia di Cuneo. Dallo stabilimento uscivano dei pannelli dotati di una struttura sottostante a "piedini" che permette di avere dei pavimenti con spazio sufficiente a far passare cavi, impiantistica di vario tipo o, nel caso, flussi di acqua. Li usano tanto le banche nei loro uffici, gli ospedali e le mense; nelle abitazioni private sono adatti per le terrazze e i giardini.

È un buon settore ma la crisi del 2008 e il conseguente impatto sull'edilizia hanno fatto crollare la richiesta. Alla Intec dove lavorava un centinaio di persone tra commerciali, amministrativi e operai, hanno provato a produrre anche sotto costo per non perdere quote di mercato, ma la situazione non è migliorata. La scarsa liquidità e gli insoluti con alcuni fornitori, complici alcuni investimenti forse troppo avventati e un'amministrazione non proprio impeccabile, hanno presentato il conto.

Con il 2012 la situazione per lo stabilimento di Sommariva Bosco inizia a farsi insostenibile e per lunghi mesi si protrae l'agonia: ad aprile del 2013 viene dichiarato il fallimento.

Nel frattempo la trentina di addetti alle due linee produttive, con il sostegno del liquidatore Andrea Grazzini, si attiva per cercare una soluzione. Uno di loro, Bernardo "Dino" Saglietto, è il più attivo del gruppo e da subito diventa il riferimento per gli altri. Verrebbe da scrivere che Dino è il *leader*, non fosse che quella parola, pronunciata in una piccola fabbrica immersa nella campagna cuneese, stona. A supportare e consigliare Dino c'è Ornella Catalano, sua moglie. Dopo un colloquio con il suo commercialista, è lei ad andare dai "ragazzi" a lanciare l'idea: "perché non fate una cooperativa?".

È tutto velocissimo, la casa di Saglietto diventa il luogo di lunghe riunioni. C'è paura per il futuro, in molti non se la sentono di rischiare e fondare una cooperativa. «Ci sarà il lavoro per noi?», si chiedono in quei giorni di apprensione. Ornella e il marito fanno parecchi incontri, prima in Confindustria a Cuneo e poi alla Confcooperative. Si è deciso, si fa la cooperativa per affittare i macchinari e lo stabilimento così da poter lavorare ancora. Della

trentina sono solo quattro quelli che se la sentono di ripartire. Bernardo Saglietto, Adriano Allocco, Carlo Giordanengo e Marco De Michelis faranno i conto terzisti provando a ripartire da qualcuno dei clienti storici che vorrà dargli ancora fiducia. Ad aiutarli c'è anche Ornella che all'Intec non aveva mai lavorato, ma segue Dino nell'avventura cooperativa.

## Quelli di Roccavione

Da Sommariva Bosco procedendo verso e oltre Cuneo, dopo una sessantina di chilometri vi ritrovate a Roccavione, un piccolo paesino all'imbocco delle Valli Gesso e Vermegnana. Qui nel 1872 l'avvocato Gaspare Pirinoli, arrivato da Intra sul lago Maggiore, ha deciso di impiantare una cartiera. Varcando i cancelli dello stabilimento e superando la parte nuova per raggiungere la vecchia struttura, capisci perché l'avvocato abbia scelto questo luogo 146 anni fa.

I primi capannoni in mattoni rossi stanno sulla riva sinistra del torrente Gesso con la cornice delle montagne a fare da scenografia. Prima ancora di iniziare a produrre allora un cartoncino da *bigat* utilizzato nella produzione dei bachi da seta, un settore importante nell'economia domestica contadina cuneese di quel periodo, Pirinoli venne qui a comprarsi un salto del canale Naviglio. L'acqua, nei tentativi industriali del nostro paese dopo l'unificazione, era l'ingrediente fondamentale se volevi energia. L'altra, di energia, da queste parti non è mai mancata: la forza lavoro era abbondante e disponibile, la terra non bastava e la gente era abituata a superare le montagne per andare in Francia a *travajé* («lavorare», in dialetto piemontese).

La cartiera Pirinoli, poi passata alla famiglia Eva nel 1937, si è specializzata nella seconda parte del Novecento nella produzione del cartoncino patinato destinato all'imballaggio di alimenti e del cosiddetto «grigio-grigio» utile come fondo per bancali e materiale con cui vengono realizzate le anime della carta igienica. Le macchine non si sono mai fermate salvo che nel triennio 2012-2015, quando la storia della cartiera ha rischiato di essere bruscamente interrotta.

A metà anni Novanta alcune scelte d'investimento si sono rilevate poco accorte e non hanno garantito il ritorno sperato. È iniziata così una situazione di difficoltà, soprattutto legata agli aumenti dei costi e alle mutate condizioni del mercato, che ha condotto a una grave crisi di natura finanziaria. Nel 2006 c'è stato un primo tentativo di rilancio, la Pkarton SpA ? società costituita *ad hoc* da imprenditori ed esperti del settore – ha rilevato l'azienda e varato un nuovo piano industriale. La situazione però non è migliorata e le conseguenze della crisi del 2008 hanno fatto il resto. Il 21 giugno 2012 la Pkarton SpA ha dichiarato fallimento, le linee sono state fermate e i 150 lavoratori messi in mobilità.

Dopo l'attesa di nuovi investitori, un gruppo dei lavoratori – che nel frattempo ha iniziato a

presidiare la fabbrica ? ha deciso di intraprendere la via del recupero. In 70 si sono costituiti in cooperativa e il 16 aprile 2015 si sono presentati all'asta fallimentare per rilevare la cartiera. «*Sun catase la fàbrica*» («Si sono comprati la fabbrica», in dialetto piemontese), si sentiva ripetere nei mesi successivi nella piazza del paese all'imbocco delle valli.

## Il recupero a Sommariva Bosco

Incontro Ornella Catalano nell'ufficio della direzione della Cooperativa Italiana Pavimenti. Come spesso accade in realtà produttive di questa taglia, c'è uno solo una piccola porta a separare i luoghi della produzione da quelli dall'amministrazione. Non c'è grossa differenza fra gli uni e gli altri: gli uffici, anche a livello estetico, sono quasi un prolungamento della linea dei macchinari. Angelo Romano è seduto accanto a Ornella dietro alla scrivania. A lui la cooperativa ha chiesto di organizzare la parte amministrativa, non prima però di un periodo passato come addetto alla produzione. «Devi prima capire che prodotti facciamo e come li facciamo», ammette Ornella.

Mentre mi raccontano del salvataggio e del recupero, dietro di loro si staglia una fotografia ingrandita di Ornella, Dino e il figlio Josef con la Tour Eiffel sullo sfondo. Ma le foto di Dino e Ornella le ritrovo anche qua e là in cornici appoggiate sull'altra scrivania presente nella stanza e su di alcune mensole. Sarà per la mia attenzione attirata da quei ritratti, o per chissà quale altro dettaglio notato o immagine tornata alla mente, Ornella quasi interrompe un ragionamento che stava sviluppando per prendersi una breve pausa. Quando riattacca pronuncia la frase tutta d'un fiato: «da quando non c'è lui spendiamo molto di più in costi di manutenzione».

La dichiarazione di fallimento ha voluto dire anche linee telefoniche staccate. Così se anche qualcuno «quelli dei pavimenti di Sommariva» li avesse cercati nei primi mesi, nessuno avrebbe risposto. «Quando qualcuno non risponde più al telefono pensi che sia finita la storia ? ammette Ornella ?. I primi 6 mesi sono stati duri, magari lavoravamo solo un giorno o due alla settimana. Non ci davamo lo stipendio perché avevamo bisogno di liquidità: i fornitori se non pagavamo subito al momento dell'ordine non ci davano nulla». In quel periodo di difficoltà è nuovamente Ornella a proporre una soluzione: «Ho detto a mio marito e agli altri di andare a fare un giro per l'Italia, a raccontare alle fiere, ai ceramisti, agli architetti che esistiamo ancora».

L'idea funziona perché nuovi clienti iniziano ad arrivare. Alla CIP cominciano a richiamare alcuni ex colleghi che al momento della costituzione della cooperativa non se l'erano sentita. «Ora siamo in 22 soci, solo in 6 non arrivano dalla precedente esperienza», mi spiega Angelo Romano. E uno dei clienti più importanti, mi raccontano, è un ex collega della parte commerciale che dopo il fallimento ha deciso di mettersi in proprio fondando un'azienda ad Alba: «ci porta molte commesse».

Le prime tre aste sull'ex Intec sono andate deserte, nessuno si è presentato per fare un'offerta in grado di rilevare le macchine e lo stabilimento di Località Grangia a Sommariva Bosco. Alla quarta asta, visto che le cose stavano iniziando ad andare bene, alla CIP decidono di partecipare per comprarsi l'azienda che nei fatti sentono già loro. Ornella e Dino si presentano al Tribunale di Asti nell'autunno del 2016: «La base partiva da 3.660.000 mila euro, noi abbiamo offerto 1.260.000. Purtroppo si è presentata anche un'altra persona, un tizio di Milano che ovviamente non sapevamo nemmeno chi fosse». Ornella e Angelo raccontano del "milanese" come di qualcuno mandato solo per alzare l'offerta: «Perché a Milano si sarebbero dovuti interessare a questa piccola aziendina in mezzo alla campagna cuneese?», s'interrogano ancora oggi.

L'udienza viene rinviata a gennaio 2017 e inizia un periodo di preoccupazione per i soci della CIP. Hanno già messo da parte tutti i risparmi per costituire il capitale sociale, ripartire, immaginare una prima offerta. Hanno attivato la legge Marcora che è pensata proprio per aiutare finanziariamente gli ex dipendenti che vogliono rilevare l'azienda in crisi o fallita. Dove trovare i soldi ora per alzare ulteriormente l'offerta? Si attiva anche Davide Sannazaro, il sindaco di Cavallermaggiore, il paese di Ornella e Dino che sta a pochissimi chilometri dalla fabbrica. Alla fine riescono a mettere insieme 1.800.000 euro. Si presentano all'asta di martedì 24 gennaio 2017. Vincono. La spuntano sul "milanese".

Il 2 agosto del 2017 è il giorno della festa, finalmente si firma ufficialmente il passaggio di proprietà. Ci sono tutti, Bernardo "Dino" Saglietto in qualità di presidente pone la firma in calce: la Cooperativa Italiana Pavimenti è proprietaria delle macchine e dello stabilimento. Si brinda.

## Il recupero a Roccavione

Enrico Vola e Fabrizio Gagliano sono i due operai della Pirinoli che mi accompagnano in una visita alla cartiera in un pomeriggio di fine 2017. Sono stati tra i più attivi nella fase dove si doveva decidere il recupero e anche oggi sono tra coloro che si prendono buona parte degli oneri della gestione cooperativa. «Il lavoro qua c'è sempre stato, alcune scelte imprenditoriali avventate ci hanno messo in difficoltà. Dopo aver atteso nuovi investitori abbiamo deciso di provare con la cooperativa. Eravamo fermi da tre anni, non è stato semplice ? mi racconta Enrico ? intorno a noi c'è stato un misto di attenzione e scetticismo. La sindaca di Roccavione, Germana Avena, ci è stata vicino. Per alcuni in paese stavamo perdendo tempo, ci dicevamo di andarci a cercare un lavoro. Ma noi il lavoro lo avevamo, era qua».

La materia prima della cartiera è la carta riciclata nelle nostre case: quella impastata con colla e acqua inizia il tragitto di lavorazione nella catena di montaggio uscendo poi in enormi rotoli di cartoncino pronti a essere tagliato per i diversi usi. Mentre scorriamo lungo

la linea di produzione, Fabrizio Gagliano mi riassume il primo periodo: «Abbiamo attivato la Marcora per ripartire, ci siamo tagliati lo stipendio del 20 per cento e facciamo qualche sacrificio lavorando delle ore in più rispetto a prima. Qua ci sono tre turni e il ciclo produttivo è continuo».

Dallo scorso giugno hanno mantenuto la promessa che si erano fatti nel 2015 al momento del nuovo inizio: gli stipendi sono ora tornati pieni senza decurtazioni perché le cose stanno andando bene. Il fatturato cresce e oltre ai 70 soci iniziali ora ci sono nello stabilimento di Roccavione una quarantina di nuovi assunti.

«Seppur stanchi, siamo tutti orgogliosi di ciò che abbiamo fatto. Certo, la cultura cooperativa non s'inventa dal nulla. Non è semplice, non tutti partecipano allo stesso modo. Molti tendono a delegare a chi, come noi, si sta prendendo cura della cartiera. Però ci sono le assemblee, puoi sapere tutto e votare sugli aspetti più importanti». Le parole di Enrico, condivise da Fabrizio, riflettono l'esperienza di questi tre anni. Ne continuiamo a parlare mentre varchiamo i locali della centrale termoelettrica. «Ognuno è stato importante, anche solo per la scelta di crederci e investire la propria mobilità in cooperativa ? incalza Fabrizio ?. Va detto che Legacoop ci ha dato una grossa mano sia per trovare i soldi che per preparare il piano d'impresa. Così come il ruolo dell'ex direttore Silvano Carletto (oggi presidente della cooperativa, *ndr*) è stato fondamentale, è sempre rimasto con noi anche nei mesi dove presidiavamo la fabbrica».

## In nome di Dino

Grazie ad Alessandro Principe, giornalista di Radio Popolare, che ha scritto Riscatto (Round Robin Editrice, 2018) un bel libro sulla CIP, io la storia un po' già la conoscevo. Così, in un giorno di fine ottobre, mentre imboccavo la piccola stradina che dalla statale provinciale 139 ti porta al cancello dello stabilimento, non riuscivo a non pensare a come si sentivano Ornella e Josef quel giorno, in quella stessa stretta carreggiata.

Per pudore durante tutta l'intervista non ho mai chiesto di Dino e di quel giorno. Però quando Ornella ha detto quella frase («da quando non c'è lui spendiamo molto di più in costi di manutenzione»), non ho potuto tirarmi indietro. «Come è stato*dopo*?». «Mio marito era l'anima del progetto, quando è mancato, dopo qualche giorno ho riunito i ragazzi e gli ho detto: "io non voglio e non posso abbandonare. Se voi ci siete continuiamo". Tutti si sono impegnati molto, da quel giorno più di prima». Per Ornella sono tutti "ragazzi" quelli dalla CIP, anche chi ha da tempo superato l'età per meritarsi quell'appellativo. Li continua a chiamare "ragazzi" ancora oggi, anche dopo che ha preso il posto del marito alla presidenza.

Il 3 agosto 2017 è un venerdì, alla cooperativa sono tutti al lavoro. Il giorno prima hanno festeggiato, la fabbrica ora è davvero loro. Dino, come spesso capita, si ferma più del

solito. «Per prenderlo in giro gli dicevo: “un giorno di questi ti porto la brandina, così puoi dormire anche lì”», mi racconta Ornella. Forse la stanchezza, forse una disattenzione, forse la troppa sicurezza di chi conosce quelle macchine come le proprie tasche. Dino finisce schiacciato dalla pressa. Il giorno dopo la firma.

## Il lascito di “Albertino”

La Pirinoli e la CIP sono due storie di recupero importanti, hanno in comune la tenacia di un gruppo di lavoratori che si mette in discussione per tentare di salvare il proprio lavoro. Sono persone che hanno investito parte dei proprio risparmi, si sono assunti maggiori responsabilità e spendono sul lavoro un tempo maggiore rispetto a prima. Una questione, quest’ultima, anche contraddittoria ma che testimonia l’adesione e l’attaccamento a un progetto collettivo. Passare dall’essere lavoratore dipendente a co-proprietario non è certamente un fatto immediato, nelle interviste realizzate emerge una difficoltà in questo senso nella gestione pratica della cooperativa. Sono minoranze attive a caricarsi il grosso del peso decisionale, dell’onore e dell’onere della partecipazione attiva. Le conseguenze e l’impatto del ruolo di questi pochi che si attivano anche per gli altri, saranno da valutare sul medio-lungo periodo.

Le due esperienze raccontate, così come le numerose diffuse in tutta Italia soprattutto dopo la crisi del 2008, in molti casi sono possibili grazie alla legge Marcora del 1985. Un provvedimento stimolato da Giovanni Marcora, democristiano appartenente alla corrente di “sinistra” de La Base, con un passato nelle fila della Resistenza al nazifascismo (nome di battaglia “Albertino”). Da Ministro dell’Industria dei Governi Spadolini I e II (giugno 1981-dicembre 1982) alimenterà il dibattito sul tema del recupero d’impresa e getterà le basi per la normativa approvata nel 1985 a due anni dalla sua morte.

È utile guardare alle motivazioni e al contesto che spinsero Marcora all’attivismo su questo fronte a partire dalla seconda metà degli anni Settanta. Sul piano politico c’era la volontà di immaginare un modello alternativo alla conflittualità operaia di quella stagione, sul piano economico invece prevaleva la necessità di fornire risposte durante la crisi economica (crisi petrolifere e fase di riorganizzazione del sistema fordista) e in particolare offrire alternative ai lavoratori espulsi dai cicli produttivi. A questo ordine di ragioni ne va aggiunta una terza che faceva riferimento alla volontà di razionalizzare la spesa pubblica in tema di ristrutturazioni aziendali, con il tentativo di ricercare una via “produttiva” al costo della cassa integrazione e di investire in tessuti economici che avessero possibilità di stare sul mercato.

Al netto del tema controverso della conflittualità operaia della stagione lunga dell’autunno caldo italiano, le ragioni che stimolarono quel dibattito e spinsero a un’iniziativa legislativa appoggiata dai principali partiti senza grandi distinzioni, rimangono di stretta attualità.

Il contesto di crisi in cui è maturata la Marcora è oggi ancora più presente, il recupero d'impresa rappresenta, come allora, un tentativo di non disperdere competenze, di salvaguardare tessuti economici locali dall'abbandono. Continuiamo a vivere l'epoca delle delocalizzazioni, di un capitalismo sempre più finanziario in cui realtà produttive sane vengono chiuse per ragioni societarie che maturano lontano dai luoghi del lavoro. La pressione delle condizioni di mercato sul tessuto delle piccole e medie imprese e sulle condizioni originarie della cosiddetta "Terza Italia" e dell'economia relazionale dei distretti è un ulteriore nodo critico del tessuto produttivo italiano che impatta nelle riflessioni sul recupero d'impresa. Così come il progressivo invecchiamento della generazione dei fondatori di molte realtà manifatturiere, artigianali e non, pone la questione della continuità produttiva e della trasmissione d'impresa.

Ha ragione Mirko Pizzolato, il responsabile dei *workers buyout* di Legacoop Veneto, quando afferma, in un colloquio avuto di recente, che «noi ci occupiamo in realtà di recupero di posti di lavoro che è cosa di diversa rispetto al recupero d'impresa». Un'osservazione estremamente interessante che apre a scenari che affrontano il tema dei modelli aziendali, del rapporto con l'innovazione e della relazione con un mercato globale, così come locale, che sempre meno si regge su di un qualche principio di eguali condizioni di partenza dentro un quadro di competizione e che sempre più tende a premiare pratiche di redditività di breve periodo senza alcuna considerazione delle ricadute sociali e di economia reale del "fare impresa".

Per queste ragioni le imprese recuperate, e tutto ciò che gli ruota intorno, rappresentano una sfida interessantissima. Al di là del tema della partecipazione dei lavoratori alla gestione d'impresa, c'è da chiedersi se le imprese recuperate, così come la cooperazione (se fedele ai propri principi), possano ancora giocare non un «ruolo di supplenza» in attesa che il capitalismo superi le proprie crisi o se non rappresentino, invece, l'architrave di una sfida più generale di «un'organica riorganizzazione del tessuto economico (piccole e medie dimensioni) secondo criteri di economicità e di partecipazione dei lavoratori».