

INTERVISTE DOPO TRENTADUE ANNI, IL DIRETTORE CENTRALE LASCIA LA FIAT. DALLA LOTTA CONTRO IL TERRORISMO ALLA MARCIA DEI QUARANTAMILA

## **Callieri, la liberta' secondo un manager**

*"Diego Novelli mi defini' John Wayne. Ma bisognava reagire: Torino era stufa della violenza "*

Dopo trentadue anni, il direttore centrale lascia la Fiat. Dalla lotta contro il terrorismo alla marcia dei quarantamila Callieri, "Diego Novelli mi defini' John Wayne Ma bisognava reagire: Torino era stufa della violenza" Classe '41.

Dunque piu' giovane di Cesare Romiti. Ma di vita in Fiat ne ha passata ancora di piu' dell'ex presidente: Carlo Callieri comincio' al Lingotto nel marzo '66. Trentadue anni e rotti trascorsi nei punti nevralgici della galassia Agnelli: a Mirafiori con Romiti nel periodo infernale del terrorismo, alla Rizzoli del salvataggio dopo l'era buia della P2 e dell'amministrazione controllata, alle ristrutturazioni di Snia, Marelli, Fiat Avio. Oggi anche Callieri lascia la Fiat, dov'era direttore centrale. Mantiene gli incarichi di consigliere nelle societa' in cui e' presente, i rapporti e i legami con il gruppo restano, rimane il suo mandato di vicepresidente di Confindustria. Ma a 57 anni smette di essere un top manager e va a fare l'imprenditore in proprio: per cominciare, con una giovane societa' di orologi, la Stendardo di Collegno, e con una serie di progetti allo studio con Iniziativa Piemonte. La Fiat rimane comunque per lui passione. Oggi, suo ultimo giorno al Lingotto, ripercorre quegli anni. Al centro sono i momenti che lo hanno visto in prima fila sulle barricate: quelli del terrorismo, i 35 giorni di Mirafiori nell'autunno 1980, l'organizzazione della marcia dei 40 mila. Non ha mai voluto parlarne pubblicamente. Adesso accetta di farlo. - Questi anni alla Fiat, dottor Callieri: anche per lei, come per Romiti, il periodo che spicca su tutto e' quello dei 35 giorni di occupazione a Mirafiori? "Quella e' stata la punta dell'iceberg. Ma ci sono altre cose che conviene ricordare. Si tende a pensare che i 35 giorni siano stati un happening. Non e' cosi'. Non dimentichi che nell'ottobre del '79 avevamo spedito le famose 61 lettere di licenziamento a dipendenti accusati di violenza e disordini. I 35 giorni di un anno dopo in un certo senso li abbiamo preparati, con fermezza strategica e flessibilita' tattica, pagando il prezzo dell'isolamento. Fuori l'hanno capito dopo, che quella e' stata la svolta non solo per la Fiat ma per il Paese. Allora solo Luigi Lucchini si schierò con noi". - Oggi la svolta e' riconosciuta da tutti, solo la sinistra estrema vi imputa di aver in quel modo distrutto il sindacato. "Persino per Lama i 61 licenziamenti furono una storia rivelatrice. Aprì gli occhi sulla realta' di una fabbrica diventata un suk, riconobbe le infiltrazioni terroristiche, capi che era in gioco la governabilita' delle fabbriche". - Che cosa intende, quando dice che i 35 giorni li avete preparati? "Ricostruiamo il clima di quel tempo". - E cominciamo dal fatto che lei era direttore del personale di Fiat Auto: il bersaglio - simbolo numero uno. "Ma non ero solo io. C'erano Romiti, Vittorio Ghidella, i tanti capi e quadri e operai vittime delle Br". - Lei, pero', veniva da un anno al ministero del Lavoro: il 1978, l'anno del compromesso storico, del rapimento Moro... "Fu Umberto Agnelli, che aveva lasciato la politica, a chiedermi di andare a fare quella esperienza a Roma. E credo lo abbia fatto pensando che sarebbe tornata utile poi, visto che sempre lui un anno dopo mi richiamo' per mandarmi alla Fiat Auto. Rientrai nel gennaio '79. In fabbrica e in citta' trovai condizioni terribilmente deteriorate, con il terrorismo che colpiva indiscriminatamente". - Qual era il clima in fabbrica? "Venti giorni dopo il mio arrivo ci fu un attentato a un sorvegliante delle presse, bersagliate insieme alla carrozzeria di Mirafiori, a Rivalta, a Chivasso. I capi non credevano piu' nell'azienda, avevano paura. Da febbraio a luglio fummo impegnati in una difficilissima opera di ricostruzione della credibilita' e di ripresa di

controllo". - Il tutto, come si era visto con l'omicidio del vicedirettore della "Stampa" Carlo Casalegno, in una Torino indifferente se non ostile. "Fino a che i problemi della fabbrica non si riversarono sulla città". Quando cominciarono a comparire i blocchi stradali, le macchine danneggiate, le persone malmenate, per la prima volta la città capì quali erano i rischi per tutti. Magistratura, prefettura e questura cominciarono ad accorgersi che la situazione era seria. Poi, nel settembre '79, venne l'assassinio di Carlo Ghiglieno". - E lì diceste "basta". "Basta lo avevamo detto da un pezzo. Ma fu solo quando venne ferito Cesare Varetto, nel negozio della moglie e con sua figlia in braccio, che il clima di esasperazione contagio' davvero l'intera città". Fu questo a consentire il licenziamento dei 61 che fu il vero punto di svolta. Prima di allora l'assenteismo e la mancanza di controllo in fabbrica provocavano perdite di produzione anche del 30 % . Poi si scese al 7 - 8 % . La fabbrica smise di essere un suk". - E lei venne soprannominato John Wayne. "Fu Diego Novelli a definirmi così'. Comunque, in corso Marconi mi chiamavano Khomeini, oppure l'ayatollah". - Passiamo all'80. E' vero che dormiva con la pistola sotto il cuscino e, nei famosi 35 giorni seguiti all'annuncio di 15 mila licenziamenti poi diventati cassa integrazione per 23 mila, entrava sgomitando tra i picchettanti e passava la notte in fabbrica? "E' vero che in fabbrica non si poteva in teoria entrare. Ghidella e un pugno dei suoi, per lavorare, si erano dovuti trasferire al Turin Palace. E comunque sì', qualche notte a Mirafiori l'ho passata, nella foresteria nel sotterraneo. Quanto ai licenziamenti, facevano parte della strategia. L'apertura clamorosa furono le dimissioni del governo Cossiga: questo ci consentì di trasformare i licenziamenti in Cig e ci diede la possibilità di recuperare fiducia. Dall'altra parte il sindacato si estremizzò, perché la Cig alienò simpatie a chi bloccava i cancelli". - Enrico Berlinguer passò da quei cancelli. I suoi referenti invece, Giovanni e Umberto Agnelli, che atteggiamento avevano? "Romiti lo ricorda spesso: con Ghidella ci guardavano tutti come fossimo matti. Ma gli azionisti furono molto fermi nel loro sostegno. L'Avvocato si tirò giustamente indietro lasciando una delega forte, informandosi in continuazione e facendo sentire comunque sempre il suo appoggio. Umberto fece un sacrificio propiziatorio preventivo: in giugno rilasciò un'intervista che tutti dicono gli costò il posto, ma che fu in realtà la rampa di lancio dell'operazione di ritorno alla normalità'. Ricordo che mi telefonò: "Callieri, non mi dica anche lei che l'ho fatta grossa". Gli risposi che aveva fatto benissimo, perché qualcuno doveva avere il coraggio di dire le cose come stavano". - E ritorniamo a Romiti, a lei, ai 35 giorni e alla marcia dei 40 mila. "Già'. La gente voleva ricominciare a lavorare, ma i picchetti lasciavano vuote le fabbriche. Fu allora che il comitato quadri, guidato da Luigi Arisio, mi propose di fare una manifestazione al Teatro Nuovo. Io dissi: macché teatro, al massimo ci stanno 4 mila persone, scendete in strada". - Una settimana dopo, il 14 ottobre, via Roma era un fiume di persone. "Il giorno prima mi chiamò l'Avvocato: "Callieri, quanti pensa...". Tanti. "Ma quanti?". Tantissimi. Non era difficile prevederlo. Perché le condizioni ormai erano nella città'. Torino era stufa. Torino capiva. E il rapporto di odio - amore con la Fiat, come sempre nei momenti di pericolo, era ormai di identificazione. Lo si vide quando un grande magistrato, Bruno Caccia, ucciso sotto casa nell'83 da due killer della mafia, decise di fare sgombrare i cancelli: chi picchettava restò sbigottito, la città che credevano di avere in pugno si rivoltava contro". - Qualcuno l'ha definita restaurazione. "E' uno degli aspetti comici e parossistici di quell'epoca. Come il decreto di commissariamento della Fiat preparato su suggerimento del povero Donat Cattin. Lo dico dopo averci passato più di trent'anni: la cosa più importante che la Fiat mi ha dato è libertà'. Libertà', non arbitrio". - Oggi, del gruppo storico, lascia anche lei. Rimpianti? "Assolutamente no".

**Polato Raffaella** (1 luglio 1998) - Corriere della Sera