

L'«autunno caldo»: l'offensiva della classe operaia*

VALERIO EVANGELISTI-SALVATORE SECHI

Protagonisti inattesi

Risalire troppo indietro nel tempo per ricercare le radici dell'improvvisa esplosione di conflittualità operaia del 1969-1970 potrebbe essere fuorviante. Quel che connota l'«autunno caldo» del 1969 e il suo prolungarsi per oltre un anno non è la continuità con esperienze di lotta precedenti, ma la sua assoluta diversità, tale da conferire alla lunghissima stagione contrattuale caratteri di violenta rottura con un passato e con una tradizione.

Il passato è quello dei ridotti, ma estremamente tenaci, nuclei di operai di fabbrica legati al mestiere, abbarbicati a una strenua difesa degli istituti e delle conquiste strappati all'avversario di classe in anni di durissima guerra di trincea. L'«autunno caldo» non ha particolari trincee da difendere, e sua prima cura è quella di incrinare, spezzare e dimenticare rapidamente gli istituti già edificati e le conquiste già ottenute. La tradizione è quella, cara alle sinistre e a gran parte del movimento sindacale, dell'operaio fiero e responsabile, vincolato al proprio ruolo di integerrimo costruttore e recante le stimate di un'austerità giacobino-artigianale di ascendenza ottocentesca. L'«autunno caldo» non ha precise tradizioni cui conformarsi, e anzi irride con spirito laico alle virtù dei padri e all'eroicizzante iconografia di classe.

Presagi della svolta incipiente erano però stati colti e approssimativamente interpretati nel corso delle lotte del 1959-1962. In que-

* La ricerca è stata resa possibile da un finanziamento del ministero della Pubblica istruzione (fondo 40 per cento) e dell'Università di Ferrara (fondo 60 per cento) a un progetto diretto dal professor Salvatore Sechi.

gli anni il *boom* dei beni di consumo durevoli, seguito all'adesione dell'Italia al Mec e all'adeguamento della produzione nazionale alla domanda dei paesi centro e nord europei¹, apre le porte delle maggiori fabbriche a larghe quote di quel proletariato marginale di recente immigrazione e urbanizzazione che sopravviveva nei recessi delle metropoli settentrionali, dedicandosi a forme di lavoro precario o clandestino². Il grado di acquiescenza di queste inedite figure sociali si rivela subito assai più scarso del prevedibile, ma ancor più tenue appare il vincolo che congiunge i nuovi operai alle avanguardie di fabbrica cristallizzate nel quindicennio precedente.

«Il protagonista che emerge è la nuova forza-lavoro giovane che entra in fabbrica nella fase di maggior sviluppo economico, che non ha vissuto le delusioni della sconfitta sindacale dopo il periodo di grandi lotte dell'immediato dopoguerra, mentre d'altra parte si trova inserita in una organizzazione del lavoro che non lascia margini né di professionalità (per la graduale scomparsa dei tradizionali mestieri che trovano meno spazio nelle nuove tecnologie della produzione di massa) né di decisionalità, con il relativo impoverimento del ruolo tecnico e sociale della "vecchia" classe operaia»³.

L'operaio non specializzato, addetto ai reparti meno qualificati e alle mansioni più banali e iterative, non tarda a manifestare, accanto a un'accentuata vocazione egemonica sulle altre frazioni di proletariato di fabbrica, una spiccata tendenza a ricercare terreni di lotta inconsciuti ed estesi ben oltre gli angusti confini aziendali. L'inaspettata «rivolta» di piazza Statuto è in questo senso il momento più rivelatore, per quanto tutt'altro che decisivo, delle istanze connesse all'emergente composizione di classe⁴. I lavoratori Fiat che nel luglio 1962, senza alcun sintomo premonitore facilmente decifrabile, assaltano la sede torinese della Uil e contendono per tre giorni alla polizia il controllo delle zone circostanti, proiettano sul territorio l'insofferenza per modalità contrattuali obsolete e limitative. La centralità di fabbrica per un attimo si offusca, lasciando scorgere l'assai più inquietante centralità delle periferie metropolitane. La stessa solidarietà di classe viene rimodellata in un'unità istantanea che vede fianco a fianco gio-

¹ V.: A. GRAZIANI, *Introduzione a AA.VV., L'economia italiana dal 1945 al 1970*, Bologna 1972, pp. 34-35.

² V.: M. PACI, *Mercato del lavoro e classi sociali in Italia*, Bologna 1973, pp. 329-331.

³ P. BOLZANI, *Le lotte di fabbrica dal «luglio '60» al centro sinistra*, in «Classe», 16, 1978, p. 65.

⁴ Per una dettagliata ricostruzione dei fatti e per una rassegna delle interpretazioni v. D. LANZARDO, *La rivolta di Piazza Statuto*, Milano 1979.

vani operai, lavoratori precari e clandestini, disoccupati, piccoli malviventi di quartiere. Il dato nuovo è il trasferimento del conflitto dall'azienda alla società, per quanto l'operazione venga attuata in forme istintive e senza esito. Sindacati e partiti di sinistra, colti di sorpresa, privilegiano la condanna all'analisi e il silenzio imbarazzato ai tentativi di decifrazione⁵.

L'incomprensione del movimento operaio organizzato investe due fondamentali questioni, strettamente interdipendenti, che segnano la distanza tra composizione di classe vecchia e nuova. In primo luogo, per il giovane proletariato industriale la fabbrica è unicamente luogo di costrizione, né esiste alcuna forma di affezione all'azienda che non si risolva in semplice adesione passiva alle sue regole per ottenere i mezzi necessari a una soddisfacente gestione del tempo libero⁶. Le otto ore di lavoro non sono momento di attività creativa, ma sacrificio violentemente imposto di otto ore della propria esistenza quotidiana necessario al sostentamento delle ore restanti di esistenza effettiva. Stando così le cose, vengono totalmente a mancare le basi per un'azione rivendicativa fondata sul ruolo di «produttore», polemicamente contrapposto all'inutilità sociale dei gestori dei mezzi di produzione. La contraddizione su cui si innesta il conflitto non è quella, che ha connotato il movimento operaio fin dalle origini, tra lavoratori operosi da un lato e parassiti dall'altro, ma quella, altrettanto radicale, tra coercitori e coatti. In questo quadro il lavoro, da oggetto del contendere, si tramuta in dato non trascurabile ma nemmeno centrale di una contesa più vasta. Più che per la proprietà della gabbia, ci si batte per l'evasione da essa. Armi ausiliarie della lotta sono l'indifferenza e il rifiuto.

In secondo luogo, semplici miglioramenti salariali (che pure sono al centro della maggior parte delle vertenze del 1960-1963) divengono elemento collaterale di una strategia embrionalmente più vasta. I giovani operai dequalificati, contestando il ruolo di produttore e rivendicando la semplice qualità di sfruttato, tendono progressivamente a porre violentemente in discussione i vincoli che nell'universo aziendale li incatenano alla produttività e a una disciplina lavorativa etero-

⁵ V.: D. DE PALMA-G. LOLLI, *Lo sviluppo della lotta dei metalmeccanici attraverso la stampa del movimento operaio*, in «Cronache dei Quaderni Rossi», 1, 1962.

⁶ Nulla di particolarmente originale, né di particolarmente scandaloso, in questo atteggiamento. Già Marx osservava che il lavoratore salariato «non calcola il lavoro come parte della sua vita [...] *La vita incomincia per lui dal momento in cui cessa questa attività*, a tavola, al banco dell'osteria, nel letto. Il significato delle dodici ore di lavoro non sta per lui nel tessere, filare, trapanare, ecc., ma soltanto nel *guadagnare* ciò che gli permette di andare a tavola, al banco dell'osteria, a letto». K. MARX, *Lavoro salariato e capitale*, Roma 1971, p. 43.

decisa. È in fondo la stessa condizione operaia a essere aggredita. Ci si vuole impadronire non tanto di quote del prodotto o del suo valore monetario, quanto di quelle otto ore di non esistenza per trasformarle in ore di esistenza reale, tramite la riduzione del loro ammontare e, soprattutto, tramite la riappropriazione e la contrazione dell'attività che in quel tempo espropriato viene svolta. Di qui la tensione verso la creazione di forme stabili di controllo, attraverso la formazione di organismi destinati a contrastare la sorveglianza dei capi e l'imposizione di ritmi considerati estranei.

Se le vecchie commissioni interne comprendevano spesso lavoratori politicamente ostili, ma diligenti nella loro attività e pronti ad accettare un ragionevole grado di disciplina, nel corso degli anni sessanta, in un processo non privo di contraddizioni ma tutto sommato lineare, si punta a organizzare e consolidare un'indisciplina assunta come norma e introiettata come necessità. L'aggressione alla società circostante la fabbrica non è che l'estensione di un rifiuto che nella società stessa ha le proprie radici, e che nella fabbrica si limita a trovare bersagli più chiaramente individuabili. Contestando la propria condizione, l'operaio-massa nasce negando se stesso.

È fatto universalmente accertato che all'origine della nuova *weltanschauung* operaia vi siano le innovazioni tecniche volute dal padronato per conseguire forme più rigide di controllo sulla forza lavoro. Gli anni sessanta, specie dopo il quadriennio di lotte che ne segnano l'inizio, sono gli anni in cui si fa più stretto il controllo dei ritmi, in cui il processo produttivo viene intensificato, in cui fanno la loro apparizione impersonali sorveglianti con camice bianco e cronometro. Mentre la parcellizzazione delle mansioni viene condotta agli estremi, comprimendo in un nucleo ridotto di conoscenze elementari l'antica specializzazione operaia, nei maggiori stabilimenti entrano calcolatori e macchine utensili a controllo numerico, «nelle quali la sequenza di operazioni è controllata con elevata precisione da un nastro, attraverso una "unità di governo" elettronica»⁷. Si approfondisce lo studio dell'eliminazione dei tempi morti, con l'adozione di diagrammi di flusso, l'analisi dettagliata delle procedure, l'introduzione sporadica di strutture organizzative a matrice o per progetto. La programmazione, caldeggiata dal centro-sinistra quale strumento di redistribuzione del reddito e di riequilibrio sociale, viene dal padronato rifiutata alla società e applicata alla fabbrica, dove è stravolta in mezzo di intensificazione produttiva. L'operaio-massa non è altro che il prodotto degli sforzi per creare un operaio-macchina, regolabile, inter-

⁷ A. DINA, *La lotta degli attrezzisti della Olivetti contro la dequalificazione di massa e l'uso capitalistico delle macchine*, in «Classe», 1, 1969, p. 137.

cambiabile e poco costoso⁸.

Ai lati e all'interno del movimento sindacale, o di qualche sua componente, vi è chi coglie l'essenza dei fenomeni in corso e tenta di costruire su di essa nuove strategie. Vittorio Foa, Raniero Panzieri e altri studiano le trasformazioni in atto nel modo di produzione capitalistico, combattendo l'immagine ancora dominante di un capitalismo selvaggiamente antiriformista e necessariamente anarchico. Altri interpretano il nuovo volto del proletariato industriale giungendo a enfatizzarne e a mitizzarne l'estraneazione.

«Si tratta oggi», scrive Mario Tronti, «di riconoscere e valorizzare tutto il contenuto *positivo* nascosto e mistificato dentro i vari processi detti di *alienazione* [...] Non solo il prodotto del lavoro, non solo gli strumenti di produzione, ma tutte intere le condizioni di lavoro devono farsi *oggettive* nella persona del capitale, devono essere strappate quindi alla soggettività dell'operaio singolo, se vogliono essere recuperate poi come *nemiche* dell'operaio collettivo. Il singolo operaio deve diventare *indifferente* al proprio lavoro, perché la classe operaia possa arrivare a *odiarlo*. Dentro la classe, solo l'operaio "alienato" è veramente rivoluzionario⁹.

Pur nella loro suggestione, e nella loro adesione a processi reali, simili tesi estremizzate sono largamente discutibili. L'operaio-massa viene analiticamente inchiodato alla fabbrica e alla produzione, anche se in negativo, proprio nel momento in cui più visibilmente manifesta la spinta a scegliere altri terreni, e un più vasto contesto alla luce del quale giungere alla propria autodefinizione. Inoltre gli effetti della produzione massificata sono assai più articolati di quanto non appaia dagli scritti dei teorici di «Classe Operaia» e dei «Quaderni Rossi». In primo luogo, solo un'esigua frazione di classe è direttamente investita dal rinnovamento tecnologico e organizzativo in atto. Caratteristica primaria dell'ascesa dell'industria produttrice di beni di consumo durevoli è la sua localizzazione in pochi grandi centri del Settentrione¹⁰. Che questi siano i nodi centrali del processo di ac-

⁸ «Ci sembra del tutto superfluo sottolineare quanto l'intero movimento rivendicativo dei lavoratori in Italia (e certamente non solo in Italia) sembra essere stato influenzato, in questi ultimi anni, dalla figura dell'operaio comune, dell'operaio cioè indifferente al contenuto del suo lavoro perché questo ormai ha perduto ogni contenuto specialistico, dell'operaio, insomma, che *sostituisce la macchina grazie al suo prezzo minore*». G. BARILE-R. LEVRERO, *L'operaio massa nello sviluppo capitalistico*, in «Classe», 8, 1974, p. 4.

⁹ M. TRONTI, *Il piano del capitale*, in «Quaderni Rossi», 3, 1963, pp. 67-68.

¹⁰ «La generale tendenza all'omogeneizzazione dei contenuti del lavoro attraverso la sua parcellizzazione è da considerarsi vera solo nella parte più avanzata dell'industria italiana, o meglio in quella parte dell'industria che ha produzioni di

cumulazione è certo. Che siano destinati a rimanerlo in eterno è quanto meno dubbio. Sfugge totalmente agli «operaisti» la necessità di decifrare i comportamenti delle avanguardie di fabbrica alla luce della dinamica di classe globalmente intesa, di considerare i nessi che legano operaio e proletario. Eppure un vivace raccordo con i bisogni delle altre componenti del ghetto urbano, e un non offuscato legame con stati e luoghi d'origine, è connotato peculiare della nuova classe operaia almeno quanto la sua superiore carica conflittuale sul luogo di lavoro. La sempre più accentuata traduzione delle rivendicazioni economiche in rivendicazioni politiche nasce proprio da questo dato elementare.

In secondo luogo, il salto tecnologico ha conseguenze contraddittorie. Se per la massa dei lavoratori delle grandi fabbriche comporta dequalificazione e anomia, per ristretti nuclei di addetti implica invece specializzazione a livello superiore e professionalità enormemente dilatata. In altri termini, gli anni sessanta sono caratterizzati in egual misura da procedure alienanti connesse alla meccanizzazione avanzata e da procedure selettive collegate ai primi accenni d'automazione. Dove appare quest'ultima si annullano

«determinate mansioni tradizionali nel processo lavorativo (trasporti, attrezzaggio), con conseguente riduzione della manodopera legata alla produzione diretta (non avvengono licenziamenti ma blocco delle assunzioni), mentre aumentano gli addetti alla manutenzione, alla sorveglianza, e al controllo. Ciò significa la drastica riduzione di operazioni semplici e ripetitive (che possono però ripresentarsi in fase di assemblaggio del prodotto, se questo è complesso) ed un aumento delle operazioni che richiedono un maggior numero di conoscenze generali o, addirittura, che richiedono iniziative particolari sia individuali che di gruppo»¹¹.

Appare evidente come il capitale industriale non solo punti a una divisione della forza lavoro, selezionandone un settore destinato a costituire un'élite integrata e cointeressata all'azienda, ma si disponga a giocare la carta dell'automazione qualora il costo degli addetti alla catena di montaggio si faccia troppo elevato. La massificazione dei processi produttivi non è scelta strategica, ma tattica.

larga serie, anche se la sua diffusione, in modo contraddittorio, sta avvenendo in settori di dominio della media impresa (non bisogna dimenticare che in Italia l'80% della forza-lavoro occupata nel settore industriale appartiene ad aziende con meno di 100 dipendenti)». D. GIORI, *La formazione professionale e l'operaio comune*, in «Classe», 8, 1974, p. 197.

¹¹ Ivi, p. 194.

Se l'operazione non viene condotta a fondo subito dopo gli aumenti salariali del 1960-1963 è in parte a causa di un terzo connotato fondamentale dell'intero decennio. Le velleità keynesiane del centro-sinistra inducono a una costante trasformazione delle vertenze economiche in mediazione politica, facendo di quest'ultimo terreno l'autentica scacchiera su cui viene giocato il conflitto. Lo schieramento governativo diviene sede di un inedito patteggiamento, in cui caute riforme sociali, ipotesi di crescita programmata e istanze di riconoscimento delle tradizionali rappresentanze operaie vengono domandate al padronato in cambio di un piano di sviluppo in cui l'ascesa dei salari sia subordinata alla dilatazione della produttività. Settori non maggioritari ma trainanti della Confindustria sono pronti ad accettare calorosamente l'offerta, salvo modificarne sottobanco i termini a proprio esclusivo favore. Lo sguardo di forze politiche e confindustriali non tarda ad appuntarsi sul sindacato, unica valvola in grado di garantire livelli di conflittualità dosata e prevedibile. L'auspicata integrazione è possibile solo tramite una sempre più accentuata cointeressenza. Trasformare le organizzazioni dei lavoratori in strumenti di controllo sulla base operaia significa esaltarne la struttura verticale, istituire momenti di trattativa ad alto livello, strappare l'insubordinazione alla fabbrica per volgerla in tranquilla dialettica esercitata su un piano distante e superiore.

Grazie al fascino ambiguo della «programmazione democratica», e all'entusiastica adesione a questa parola d'ordine da parte dei partiti di sinistra, qualche successo è effettivamente ottenuto. Tra il 1963 e il 1968, forti della crisi economica dovuta agli aumenti salariali, governo e vertici industriali estorcono ai sindacati concessioni insperate volte a favorire l'espansione indisturbata dei settori al momento in ascesa.

«Ciò che viene fissato nella cosiddetta "premessa" ai contratti infatti è la condizione pregiudiziale, imposta al sindacato, di rispetto delle regole del gioco: il sindacato quindi non dovrebbe superare nei tempi, nei modi, nel quanto, lo spazio predeterminato per la contrattazione, al fine di non turbare la "necessaria" programmazione dell'attività. Da parte sindacale si manifesta uno sforzo in parallelo con quello politico dei partiti di elaborazione di una linea che renda coerente l'azione dei lavoratori con le necessità della programmazione democratica»¹².

Si arriva al 1968-1969 con una situazione per molti versi incerta e contraddittoria. Da un lato il sindacato è uscito dalla posizione di-

¹² P. BOLZANI, *op. cit.*, p. 83.

fensiva degli anni cinquanta, trovando una legittimazione e interlocutori autorevoli nel governo e in larghi settori padronali. D'altro lato, lo stesso sindacato si trova prigioniero di una linea che, pur esaltando il suo ruolo (anzi, proprio perché lo esalta artificialmente), gli attribuisce funzioni tanto elevate da spostarlo su un terreno estraneo alla capillare contestazione dei rapporti di produzione. In basso preme una classe operaia sempre più insofferente, aggressiva, disaffezionata al lavoro, separata dai propri dirigenti e distinta da connotati inquietanti.

Operai e sindacati operai

Se tra la fine degli anni cinquanta e l'inizio degli anni sessanta il «miracolo economico» che investe le imprese produttrici di beni di consumo conduce a un allargamento indifferenziato delle assunzioni, di cui godono i benefici segmenti di proletariato fino ad allora in posizione precaria sul mercato, nel 1968-1969 la situazione si presenta del tutto diversa. Gli aumenti dei redditi da lavoro, conseguiti con le lotte del 1960-1963, spingono gli imprenditori a trasferire sui prezzi il carico delle maggiorazioni salariali in un momento in cui il mercato internazionale non consente all'Italia una perdita di concorrenzialità. Ai primi accenni di inflazione (da costi e da domanda) e di deterioramento della bilancia dei pagamenti, le autorità monetarie reagiscono con una stretta creditizia di intensità inusitata, tale da ridurre di un terzo la creazione di base monetaria¹³.

Il fine della manovra, assai più che economico, è politico. Si tratta di «allentare le pressioni nel mercato del lavoro e imporre con la forza dei fatti una maggiore moderazione all'azione sindacale»¹⁴, allargando l'area dei lavoratori disoccupati. Se infatti la bilancia dei pagamenti conosce un immediato miglioramento, accumulando un avanzo che nel 1968 raggiunge i mille miliardi¹⁵, gli investimenti si dimezzano, mentre l'ammontare dei lavoratori industriali disoccupati tocca nel 1965 le 140mila unità¹⁶.

Tuttavia la deflazione (che negli anni settanta diverrà strumento costante di recupero del profitto e di controllo della conflittualità)

¹³ M. SALVATI, *L'origine della crisi in corso*, in «Quaderni Piacentini», 46, 1972, pp. 11-12; EAD., *Il sistema economico italiano: analisi di una crisi*, Bologna 1975, cap. II; A. GRAZIANI, *Introduzione cit.*, pp. 70-71; ID., *Aspetti strutturali dell'economia italiana nell'ultimo decennio*, in AA.VV., *Crisi e ristrutturazione nell'economia italiana*, Torino 1975, pp. 15 ss.

¹⁴ A. GRAZIANI, *Aspetti strutturali cit.*, pp. 15 ss.

¹⁵ V.: A. GRAZIANI, *La politica economica di periodo breve*, in M. D'ANTONIO-A. GRAZIANI-S. VINCI, *Problemi e metodi di politica economica*, I, Napoli 1979, p. 240.

¹⁶ V.: A. GRAZIANI, *Aspetti strutturali cit.*, pp. 18-19.

non riesce in questo caso a cogliere interamente i propri obiettivi. L'espulsione dal processo produttivo colpisce in primo luogo la forza lavoro in età avanzata, giovanile e femminile, cui la deflazione sottrae l'usuale ripiego su forme di occupazione marginale nelle micro-aziende o alla periferia del mercato del lavoro¹⁷. Nelle maggiori fabbriche restano gli operai delle classi centrali di età, parte dei quali già protagonisti delle lotte degli inizi del decennio. I loro ranghi sono sufficientemente compatti, dopo la forzata recisione dei settori deboli, da consentire un progressivo accumulo di forze e l'emergere di una spiccata volontà di rivincita.

Il fatto è che la forzata selezione padronale e governativa del proletariato di fabbrica maggiormente produttivo avviene nel quadro di condizioni di lavoro rimaste immutate, e anzi peggiorate rispetto a qualche anno prima. Sugli operai delle catene di montaggio si riversano carichi di lavoro costantemente in ascesa, accompagnati dal ricorso sistematico agli straordinari, alla turnazione esasperata, all'uso generalizzato del cottimo quale supremo mezzo di incentivazione. Ogni meccanica correlazione tra livello d'occupazione e volume totale del prodotto viene a cadere, violando uno dei fondamentali assiomi keynesiani. Proprio quando l'occupazione tende rapidamente a contrarsi, la produttività registra un'altrettanto rapida espansione¹⁸. La riorganizzazione del processo lavorativo non opera invano, ingigantendo l'ampiezza dello sfruttamento e facendone ricadere i costi su una classe operaia numericamente assottigliata.

In altro contesto, sistemi di incentivazione e produttività differenziata sottolineerebbero la stratificazione professionale dei lavoratori, esaltando le capacità di alcuni a detrimento dell'unità di classe. Paradossalmente, nel 1968-1969 identica manovra padronale produce effetti diametralmente opposti. Lavoro alla catena e parcellizzazione delle mansioni fanno sì che gli elementi di differenziazione risultino impalpabili, e che l'intensificazione dei ritmi si distribuisca equamente, in forma di brutale costrizione, sulla massa degli operai comuni. I sistemi di valutazione dell'opera prestata, lungi dall'essere fatti propri dai lavoratori, appaiono ai loro occhi quali meccanismi demenziali totalmente «esterni».

«Perdendo di significato la mansione, poiché il lavoro parcellizzato la rende ormai identica per una grande massa di lavori, la qualifica diventa un elemento arbitrario di valutazione, che di fatto si trasforma

¹⁷ V.: M. PACI, *Mercato del lavoro* cit., pp. 332-334; ID., *Le contraddizioni del mercato del lavoro*, in AA.VV., *Il mercato del lavoro in Italia*, a cura di S. Vinci, pp. 272-273 e 278-280.

¹⁸ V.: M. SALVATI, *Il sistema* cit., pp. 44-46.

in discriminazione tra lavoratori "identici" sul piano professionale. Addirittura essa perde la sua caratteristica qualitativa, di giudizio (padronale) sull'abilità del lavoratore, trasformandosi in semplice parametro salariale»¹⁹.

Quanto al cottimo, nella visione di operai che rifiutano discriminazioni arbitrariamente fondate su presunte capacità diseguali, esso assume il volto doppiamente odioso di coercizione a una produttività irrazionale e di tessuto connettivo della rete di diseguaglianze indotte. Qualifiche e cottimo saranno, necessariamente, l'incarnazione della logica aziendale da colpire nelle vertenze dell'«autunno caldo», e da colpire in virtù della sua sostanziale illogicità per chi non avverte, e anzi respinge, ogni tentativo di cointeressenza e di partecipazione guidata.

Alle spinte egualitarie emergenti, i sindacati reagiscono in una prima fase con mal dissimulato imbarazzo. L'intuizione dell'affiorare di nuovi bisogni operai è ostacolata dalla permanenza di elementi analitici e ideologici che, inizialmente fondati e adeguati ai compiti del movimento sindacale, hanno finito per cristallizzarsi in dogmi stantii e anacronistici. Tra questi:

a) l'etica del lavoro e la conseguente sottolineatura della professionalità e dei suoi valori, tipica soprattutto della Cgil. Nata, come si è accennato, dall'annosa contrapposizione tra lavoro produttivo e improduttivo²⁰, l'etica del lavoro si configura come ancoraggio delle rivendicazioni del lavoratore al patrimonio rappresentato dalle sue capacità. Ne scaturisce quindi una tensione verso forme di ricomposizione del processo lavorativo, che ristabiliscano la padronanza dell'operaio sulla sua attività, e che ne rifondino l'abilità professionale restituendogli le perdute funzioni di artefice. Entro queste premesse, una lotta contro il sistema delle qualifiche non appare né comprensibile né auspicabile, essendo le qualifiche elemento che appartiene alla soggettività del lavoratore²¹, e che non possono essergli strappate senza ledere l'unico metro possibile della sua creatività.

Al fondo resta, è chiaro, una semiconfessata nostalgia per il lavoro artigianale e per la creazione di un unico prodotto completo da parte di un unico lavoratore, che può quindi meglio rivendicare il

¹⁹ D. GIORI, *op. cit.*, p. 195.

²⁰ V.: L. PENNACCHI, *La concezione del ruolo del sindacato nella CGIL dal Patto di Roma alla rottura dell'unità*, in AA.VV., *Problemi del movimento sindacale in Italia 1943-1973*, a cura di A. Accornero, *Annali della Fondazione Giangiacomo Feltrinelli*, XVI, 1974-1975, pp. 281-283.

²¹ V.: F. ANDERLINI-S. SECHI, *Dalle Sezioni sindacali ai Consigli di fabbrica*, in AA.VV., *Problemi cit.*, p. 900.

proprio visibile contributo alla produzione. Ma nel contesto di una frantumazione delle mansioni che non permette ritorni, ogni tendenza a una ricomposizione — per forza di cose assai più soggettiva che oggettiva — significa unicamente adesione a una gerarchia di valori estranea e a un processo produttivo organizzato secondo interessi altrui. Il metro della capacità professionale è metro padronale prima che operaio; la sua introiezione da parte dei lavoratori rischia di tradursi in irruzione nella soggettività operaia dell'oggettività aziendale. Il rifiuto di ogni coinvolgimento nei fini della produzione da parte dell'operaio generico fa giustizia di un sindacalismo ancora troppo vincolato alle antiche tradizioni del *compagnonnage* e delle gerarchie artigiane.

b) L'acritica accettazione di procedure e innovazioni tecniche all'apparenza oggettive, tipica soprattutto della Cisl. Su questo piano la Cgil si rivela assai più sagace, e fin dal 1955 rifiuta quella tesi di un imminente collasso del sistema capitalistico che, negli anni precedenti, l'aveva condotta ad accettare qualsiasi progresso tecnico quale strumento per allontanare l'inevitabile caos. Il sindacato cattolico, invece, agitando la parola d'ordine «un'economia forte per un sindacato forte», allinea fin dalle origini l'«arretratezza» del sistema produttivo, e dei modi di produzione all'interno delle singole aziende, tra i problemi che il movimento operaio deve affrontare e risolvere²².

L'accoglimento passivo, se non addirittura partecipe, dei tentativi padronali di razionalizzazione si giustifica alla luce di una lettura quanto meno singolare, e certamente non operaia, del taylorismo e dei suoi effetti:

«Mentre l'organizzazione scientifica del lavoro ha sviluppato una nuova figura di lavoratore che è in rapporto sempre meno diretto ed immediato con il risultato della propria opera, ha parallelamente stabilito nuovi rapporti tra l'operaio ed il risultato complessivo dell'attività dell'intera azienda cui egli appartiene. Ogni lavoratore è inserito nell'organizzazione della produzione non già in base ad una qualifica statica o ad una determinata abilità manuale, ma con una visione più completa della sua personalità e delle sue capacità fisiche e intellettuali. Con l'avvento dell'organizzazione moderna si attua in concreto l'inserimento del lavoratore nella vita dell'azienda; egli entra a far parte di una comunità di persone unite nello stesso sforzo, seppur con funzioni diverse e il cui scopo può essere raggiunto solo se il gruppo riesce ad integrarsi sufficientemente»²³.

²² V.: L. FERRARIO, *Le politiche rivendicative della Cisl per gli anni '60*, in «Quaderni di Rassegna Sindacale», 31-32, 1972, pp. 21 ss.

²³ Ivi, p. 26.

Anche qui si punta a una ricomposizione, ma non tra produttore e prodotto, bensì tra lavoratore e produzione complessiva. Alienato alla catena di montaggio, l'operaio recupera la propria identità osservando, da un superiore angolo visuale, il risultato del montaggio stesso, e contemplando dall'alto la propria funzione di ingranaggio indispensabile in una collettività di produttori socialmente utile. Le tecniche di valutazione del lavoro, a questo punto, non appaiono più come aliene, ma come indispensabili a misurare l'efficacia del risultato e a gratificare l'*équipe* che a esso ha contribuito. Il punto di vista operaio si identifica totalmente col punto di vista aziendale, mentre ogni lavoratore assurge a un'ideale posizione di «socio» della direzione. La conflittualità sindacale cessa di essere rivendicazione per divenire istanza di modernizzazione in nome delle esigenze della società. La produttività, slegata da ogni sospetto di imposizione, si tramuta in obiettivo esteso a una comunità solidale, e spoglia di connotati classisti troppo accentuati.

c) La meccanica identificazione tra classe operaia e sindacati, e tra operai sindacalizzati e rappresentanti sindacali. Su questo punto, le distinzioni tra le concezioni della Cgil, della Cisl e della Uil sono impalpabili. Il perverso meccanismo della delega sottrae significato e funzioni alle assemblee delle sezioni sindacali aziendali, mentre gli stessi direttivi di sezione godono di poteri limitatissimi (decisionali, patrimoniali, di reclutamento) e di un'autonomia politica nulla nei confronti degli organi centrali del sindacato²⁴. Le cause di simile accentramento, solo all'apparenza scalfite dall'articolazione organizzativa aziendale attuata negli anni sessanta, vanno probabilmente individuate nello stretto collaterale tra partita e sindacato che distingue il caso italiano fin dal dopoguerra. La vicenda della Cgil fino al 1960 dimostra esemplarmente da dove tragga origine un rapporto di subordinazione fondato non sulla complementarietà, ma sulla sostitutività tra azione sindacale e azione politica.

«Una volta assicurati, dalla repressione l'ordine e dalla minaccia della disoccupazione la debolezza delle rivendicazioni, agli industriali diventa facile la politica di aumenti salariali costantemente inferiori all'aumento della produttività; e facili anche, in certe isole più produttive, aumenti graziosamente concessi dopo aver escluso il sindacato di classe, la Cgil, allo scopo di meglio selezionare la mano d'opera, o di meglio integrarla. Perdendo forza organizzativa e capacità rivendicativa, come fa il sindacato a resistere? Perché è appoggiato dal Pci»²⁵.

²⁴ V.: S. SECHI, *Strutture aziendali e potere sindacale*, in AA.VV., *Problemi cit.*, pp. 830-832.

²⁵ A. PIZZORNO, *I soggetti del pluralismo. Classi, Partiti, Sindacati*, Bologna 1980, p. 107.

Anche quando, con la condizione di piena occupazione che chiude gli anni cinquanta e con la nascita del centro-sinistra, la posizione della Cgil si rafforza in fabbrica e nel paese, non decade il suo legame con le finalità ideologiche dettate dai partiti di sinistra, e dal Pci in particolare (esemplare è la vicenda della «programmazione democratica», accettata in blocco dal sindacato dopo la sua sussunzione nella strategia di partito). Identiche considerazioni, su un versante opposto, possono essere svolte in riferimento alla Cisl, le cui istanze produttivistiche sono direttamente dettate dalla Dc; mentre le poco edificanti manovre alchemiche che hanno luogo nella Uil dopo Pralognan, e durante tutte le fasi dell'avvicinamento tra Psi e Psdi, dimostrano come nemmeno il terzo sindacato sfugga alla regola generale.

Se linea sindacale e strategia del partito «fiancheggiatore» (o «ispiratore») si integrano vicendevolmente, e se la prima viene a rappresentare un prolungamento e un adeguamento della seconda (mentre non è vero il contrario), la direzione del sindacato dovrà necessariamente essere appannaggio di un gruppo ristretto di militanti ideologicamente convinti e organizzativamente fedeli. Solo a loro spetterà il compito di incasellare le rivendicazioni particolari in un mosaico unitario non stridente col programma del partito, ma anzi aderente a esso e fruttuoso per la sua attuazione. Occorrerà quindi che ai quadri sindacali intermedi siano riservati incarichi non di elaborazione, ma di attuazione della linea complessiva decisa dal vertice. Occorrerà altresì che la base sindacale, assai più fluida e meno controllabile di quella del partito, faccia filtrare le sue istanze attraverso la ragnatela dei rappresentanti e dei dirigenti di livello via via superiore, che le selezioneranno e conferiranno loro l'organicità e il senso globale voluti. In questa cornice, ogni manifestazione diretta di volontà e ogni deliberazione assembleare (se non riferite a fatti marginali come il tesseramento, la propaganda contingente ecc.) appariranno pericolosamente dissonanti rispetto allo spartito elaborato.

Non è un caso se, affermatasi con la nuova composizione di classe una chiara tendenza all'autogoverno, le prime fasi dell'«autunno caldo» vedono non di rado la lotta antipadronale assumere parallelamente le forme di lotta antisindacale.

L'organizzazione della spontaneità

Nei primi mesi del 1968 i moti di insofferenza e di insubordinazione che, pur contenuti e disorganici, si erano sporadicamente manifestati nelle fabbriche fin dall'inizio del decennio cominciano a precisarsi e a distendersi in una serie di azioni di lotta. In febbraio uno sciopero di tre giorni alla Pirelli vede una partecipazione operaia tal-

mente compatta da sorprendere e turbare gli stessi sindacati. In marzo uno sciopero generale sul problema delle pensioni è sorretto da una mobilitazione inattesa per estensione e per intensità. Tra marzo e aprile scioperi a oltranza, accompagnati da picchettaggi, infrangono la pace sociale all'Autobianchi, all'Ercole Marelli, alla Magneti Marelli e all'Innocenti di Milano, stabilimenti in cui la presenza sindacale era tradizionalmente priva di incisività. Nello stesso periodo scende in lotta la Marzotto di Valdarno, fabbrica a gestione pesantemente paternalistica, collegata a una comunità operaia votata al culto della dinastia tessile. Gli operai affrontano la polizia davanti ai cancelli, dilagano in città, si congiungono al resto della popolazione e per ore sfogano la loro rabbia sui simboli del precedente asservimento (facendo a pezzi, tra l'altro, l'effigie benevolente del fondatore). Quasi contemporaneamente alla Fiat, regno di «anime morte», una vertenza aziendale viene gestita dalla nuova leva operaia con inedita durezza, ponendo le basi per l'ingresso in fabbrica di gruppi di estrema sinistra fino ad allora a predominante composizione studentesca²⁶.

Analoghi momenti di scontro si verificano nel corso dell'anno in tutti i maggiori centri industriali. Tra tutti, il più gravido di anticipazioni sulle caratteristiche del biennio successivo è quello che, dall'autunno in poi, vede ancora una volta protagonisti gli operai della Pirelli. La frettolosa chiusura dello sciopero di febbraio è accolta con un diffuso malcontento, che non tarda a tradursi in una serie di fermate di reparto improvvise e devastanti. Al centro delle rivendicazioni operaie è la limitazione del cottimo, e in prospettiva la sua abolizione, quale supremo strumento di costrizione a produrre. Arma di lotta, e al tempo stesso suo obiettivo, è l'autodeterminazione dei ritmi.

«Non solo la rivendicazione è del tutto nuova rispetto alla linea sindacale, ma insieme alla distinzione tra forme di lotta ed obiettivo entra in crisi anche la funzione del sindacato come negoziatore della domanda operaia e garante dell'applicazione dei risultati raggiunti. Rallentando i ritmi si conquista già nella lotta l'obiettivo di controllare l'erogazione del proprio lavoro; non si chiede ad una controparte, ma si impone direttamente un mutamento del rapporto di lavoro»²⁷.

C'è di più. Il giovane proletariato (alla Pirelli sono state effettuate duemila nuove assunzioni nell'arco di due anni) contrappone alla razionalizzazione dei metodi produttivi la razionalizzazione delle for-

²⁶ Una dettagliata e analitica cronologia dei principali momenti di lotta del 1968-1969 è in E. REYNERI, *Comportamento di classe e nuovo ciclo di lotte*, in AA.VV., *Problemi* cit., pp. 843 ss.

²⁷ Ivi, p. 863.

me di conflitto, cercando i punti deboli dell'organizzazione aziendale e sferrando i propri colpi là dove il danno è minimo per gli operai e massimo per il padrone. Lo sciopero prevedibile e programmato, attuato dopo essere passato al vaglio delle centrali sindacali, perde importanza, mentre la conflittualità diffusa diviene il modo «normale» di stare in fabbrica. L'estraneità all'azienda e ai suoi fini raggiunge livelli tangibili ed estremizzati.

Nascono, dapprima collateralmente e poi contro i sindacati, i Comitati unitari di base, diretta espressione della volontà operaia di autogestire le vertenze. La loro incidenza raggiungerà i massimi livelli nella primavera-estate del 1969, quando ben pochi saranno i grandi complessi industriali del Settentrione privi al loro interno di organismi di massa extrasindacali. È curioso osservare come gli elementi su cui riposano la forza e la capacità d'attrazione dei Cub siano gli stessi che ne rappresentano la sostanziale fragilità e che, a partire dalla seconda metà del 1969, ne determinano il crollo. Sorgendo dalla base ed essendo estranei a ogni forma di istituzionalizzazione, i Cub riescono a muoversi con estrema duttilità entro la fabbrica, cogliendo reparto per reparto e squadra per squadra le istanze collettive e persino individuali, fino a condensarle in rivendicazioni globali e in articolazioni tattiche la cui stessa gestione (al di là quindi del risultato contrattuale) sposta i rapporti di potere a favore dei lavoratori. Non è un caso se i volantini dei Cub offrono spesso un quadro assai più dettagliato della condizione di fabbrica di quello offerto dalla pubblicistica sindacale e di partito²⁸.

Tuttavia — e qui è il limite fatale dell'esperienza — i Cub finiscono per attribuire alle lotte fabbrica per fabbrica un valore strategico globale, senza riuscire a cogliere pienamente i nessi che uniscono operaio e condizione operaia, azienda e territorio, tempo di lavoro e tempo libero. La stessa unità operai-studenti che i comitati perseguono, non essendo per lo più basata su precise analisi sociali ma su mere considerazioni politiche (gli uni al servizio degli altri, o gli uni in posizione di guida rispetto agli altri), non sfocia in una fuoriuscita dai cancelli, ma anzi in una più stretta chiusura entro gli stessi. E poiché all'interno della fabbrica il momento della risoluzione delle vertenze è saldamente in pugno alle rappresentanze sindacali, i Cub devono limitarsi a un'opera di pungolamento e di sollecitazione, agendo sulla quotidianità senza poter gestire il lungo periodo. Finiranno

²⁸ V.: per quanto concerne la Pirelli, *Le lotte alla Pirelli. Documenti*, in «Classe», 2, 1970, pp. 91 ss.; CUB-PIRELLI, *Lotta alla Pirelli*, in «Linea di Massa» 1, 1969. In generale sui Cub del 1968-1969 v.: I CUB, *Comitati unitari di base*, Roma 1971; G. PELLICCIARI-P. BELLASI, *I Comitati unitari di base: autogestione delle lotte e sociologia della partecipazione*, in «Studi di Sociologia», 1-2, 1970.

con l'appoggiarsi al supporto non sempre disinteressato di alcune organizzazioni extraparlamentari, mentre altre organizzazioni (Lotta continua in particolar modo) preferiranno scavalcarli assumendo in proprio compiti a un tempo politici e sindacali.

È lungo tutto l'arco del 1969 che le lotte operaie iniziano a proiettarsi decisamente in direzione di una modifica strutturale tanto della fabbrica che della società circostante. Dopo anni di silenzio e di passività la classe operaia Fiat torna a essere la guida indiscussa della conflittualità montante. A partire dalla primavera, le assemblee di fabbrica e di reparto prendono a sovvertire sistematicamente l'assetto gerarchico dell'azienda. Si promuovono, al di là di ogni mediazione sindacale, azioni di lotta brevi, continue e dalla dislocazione imprevedibile contro i capi, per forti aumenti salariali uguali per tutti e per il passaggio generalizzato alla seconda categoria. In sostanza si chiede da un lato un compenso staccato dalla produzione; dall'altro si rifiuta il cuore stesso del sistema aziendale, respingendo ogni distinzione fondata sul grado di abilità, di anzianità e di fedeltà alle norme produttive.

Il 3 luglio, gli scontri di corso Traiano dimostrano l'abissale distacco che separa vecchie e nuove avanguardie di fabbrica. L'operaio-massa, come già il suo embrionale precursore di piazza Statuto, irrompe in città dimostrando una perfetta conoscenza della rete viaria, dei possibili rifugi e dei possibili avamposti, dei modi più razionali di utilizzo a fini tattici del proprio automezzo²⁹. Simile conoscenza deriva dal fatto che l'antica «barriera operaia» è scomparsa, cedendo il luogo ad anonimi quartieri che senza soluzione di continuità si prolungano fino ai margini del centro cittadino. Non più solidarietà tra operai e «popolo», ma fusione in un'unica massa subalterna che trova la propria definizione nella perdita delle stimate artigianali e professionali. La «fabbrica sociale» cara agli ultimi operaisti non esiste. Esiste una periferia sociale che comprende anche la fabbrica. L'egemonia dell'operaio-massa si afferma, al di là della sua inferiorità numerica, nella misura in cui diviene consapevole dell'esistenza di nuovi e più vasti terreni di scontro.

Si comprende quindi perché, dall'autunno del 1969, mentre le lotte partite dai grandi stabilimenti settentrionali contagiano le fabbriche dell'intero paese, la domanda egualitaria nata nei reparti si estende a comprendere la richiesta di mutamenti più profondi nei rapporti di forza tra le classi. A questo punto il recupero sindacale diviene possibile. Manca agli organismi autonomi di fabbrica, e so-

²⁹ V.: M. VOGLIAZZO-A. ZEPPELLA, *Classe operaia e territorio. Dalle valli tessili alla città metalmeccanica*, in «Classe», 14, 1977, p. 36.

prattutto alla sinistra extraparlamentare incatenata all'ipotesi di una valenza sovvertitrice delle conquiste salariali, la capacità di proporre momenti intermedi di allargamento del controllo operaio sulla società che non si identifichino con l'insurrezione risolutiva. Invece la battaglia per le riforme di struttura che i sindacati, costretti all'autocritica, stanno elaborando, se solo in parte coincide con i bisogni del nuovo proletariato, tuttavia risponde in qualche modo all'esigenza di un'estensione del conflitto dall'azienda alla circostante complessità sociale.

Tra le organizzazioni sindacali è la Cisl, assai più della Cgil, che gode i benefici della crisi degli organismi spontanei. Non a caso. La tensione verso orizzonti strategici più ampi, determinata dalla maturazione conflittuale delle nuove avanguardie di fabbrica, se spesso si esprime in politicizzazione, quasi mai coincide con un processo di ideologizzazione. La strategia nasce sul fronte stesso della lotta, in cui il mezzo si amalgama con l'obiettivo. Il ruolo dell'avanguardia esterna, portatrice di un complesso disegno di trasformazione ricalcato su un'ancora più complessa trama di interpretazione, viene bruscamente svalutato. L'azione, di per sé, è già transizione.

Stando così le cose, la Cgil, direttamente collegata alla sinistra, sconta la fedeltà a quegli elaborati schemi ideologici che un tempo costituivano la sua forza. Invece la Cisl gode su questo piano di una vantaggiosa verginità. Il collegamento del suo vertice a forze di governo non pone al sindacato cattolico (in realtà sempre meno cattolico, o sempre meno confessionale) problemi di elaborazione di una articolata ideologia d'opposizione. D'altro lato, l'«americanismo» professato a livello industriale, e fondato sull'adesione al metodo analitico proprio di certa sociologia statunitense, permette di meglio cogliere le trasformazioni sociali in atto e, in assenza di un'ideologia ben precisa, di adeguarvisi con disinvoltura.

Accade così che, mentre alcuni settori della Cisl (come la Fisba) restano abbarbicati a un tenace conservatorismo con accentuate sfumature reazionarie, altri settori, come la Fim, scavalcano a sinistra la Cgil aderendo alle istanze dei nuovi soggetti sociali. È d'altronde logico che, in una situazione in cui l'insubordinazione muove dalla capillarità della fabbrica, scuotendone le strutture reparto per reparto, chi ne tragga profitto sia quel sindacato che, in virtù dei passati rapporti privilegiati col padronato e della passata volontà di non estendere il conflitto alla società circostante, sul vertenzialismo aziendale ha fondato le proprie fortune. D'altro canto, l'estraneità alla tradizione Cisl della figura dell'operaio professionalizzato, responsabile e politicizzato fa sì che, mentre tale figura continua a trovare nella Cgil la più fedele interprete delle proprie istanze, il giovane lavoratore dequalificato scopre nella duttilità sociale del sindacato cattolico maggiore libertà di movimento e più frequenti occasioni

di protagonismo³⁰.

Contagiata e condizionata dalla nuova base, e libera da vincoli politico-ideologici troppo pressanti, la Fim-Cisl non tarda a porsi il problema di un'estensione alla società delle conquiste di fabbrica. Proprio il suo «americanismo» le consente di scoprire un'immediata soluzione. In assenza di un diretto rapporto sindacato-partito, sarà il sindacato stesso ad assumersi alcune delle funzioni proprie del partito, contrattando direttamente col governo una serie di riforme a favore dei lavoratori, così come in fabbrica contratta direttamente col padrone i miglioramenti organizzativi e salariali.

Il progetto è in larga misura velleitario, e condurrà a risultati di scarso rilievo (un'insoddisfacente riforma della casa). D'altra parte, la nuova Cisl non potrà a lungo resistere alle pressioni dei propri tradizionali tutori politici. Sta di fatto che, per tutta una fase, simile «pansindacalismo» riesce in qualche misura a rispondere alle esigenze di quel soggetto sociale che, constatata la facilità di sovvertire la propria condizione in fabbrica, avverte la necessità di modificare anche la propria condizione globale. Solo che la Cisl, ancor più della Cgil, è programmaticamente incapace di organizzare, sia nella fabbrica che nella società, in termini di dominio la nuova spinta operaia.

Eppure è proprio in quel periodo che, all'interno delle fabbriche, si fa più urgente la necessità di consolidare in forme stabili di potere l'assalto alle forme di comando e di costrizione alla produttività già incrinata dall'urto delle lotte spontanee. Se i comitati di cottimo, sorti in molte situazioni nel corso del 1968, nascono col grave limite di proporsi la sorveglianza su qualcosa che la massa operaia vuole non sorvegliata, ma abolita, i delegati di reparto appaiono, anche per la loro aderenza all'organizzazione della fabbrica moderna, istituzione più adeguata allo scopo.

Il mito di un'origine spontanea dei delegati è stato da tempo sfatato³¹. Al di là di facili parole d'ordine, tutte le ricerche condotte col necessario grado di approfondimento tendono a mettere in rilievo che

«la proposta dei delegati è di origine sindacale. Ma non del sindacato nel suo complesso; piuttosto di alcune federazioni provinciali di categorie dell'industria, appartenenti alla "sinistra" sindacale, in situazio-

³⁰ Su questi temi v.: E. REYNERI, *Il ruolo della CISL nel ciclo di lotte 1968-1972*, in AA.VV., *Analisi della Cisl. Fatti e giudizi di un'esperienza sindacale*, a cura di G. Baglioni, II, Roma 1980, pp. 737 ss.

³¹ V.: AA.VV., *Lotte operaie e sindacato in Italia (1968-1972)*, a cura di A. Pizzorno, 6 voll., Bologna 1974-1978.

ni di debolezza organizzativa. Non è un caso che la proposta non compaia subito, e venga importata un po' più tardi, là dove, come a Milano fra i metalmeccanici, il sindacato è organizzativamente più forte»³².

D'altronde è evidente, come intuisce per prima la sola Cgil, che formare organismi di reparto integrandovi lavoratori non sindacalizzati, e fare di questi organismi la struttura di base del sindacato, significa consolidare l'egemonia del sindacato stesso, includendovi a forza settori operai precedentemente sottratti al suo controllo. Il che non toglie che l'istituzione dei delegati, pur contrastata da talune avanguardie delle grandi fabbriche fedeli al metodo della democrazia diretta, copra un vuoto effettivo, fornendo in una prima fase un succedaneo all'anello mancante tra lotta aziendale e lotta complessiva, della quale ultima solo il sindacato, dotato di potere contrattuale globale, pare in grado di farsi carico.

La carica innovativa dei consigli dei delegati, viva ed efficace all'atto della loro nascita e fino alla seconda metà del 1970, decade e si spegne allorché si avvia il processo della loro istituzionalizzazione per contratto. Già contrastati dalle commissioni interne, restie a cedere parte delle proprie prerogative, i consigli perdono ulteriore terreno quando il sindacato, riconosciuta l'obsolescenza delle commissioni interne, instaura con essi legami più organici. Si tende in molti casi a trasferire sui consigli di fabbrica i compiti già propri delle commissioni, cooptandovi ex appartenenti a queste ultime e rafforzando i poteri dell'esecutivo a detrimento dell'iniziativa dal basso³³. Inoltre, rispetto alla fase di germinazione semispontanea, il numero degli eligendi viene ridotto rispetto al numero degli elettori (un delegato ogni 60-80 operai), mentre la stessa procedura di nomina viene modificata. Già nel 1971-1972 i lavoratori

«vengono invitati non più a scegliere *il* rappresentante, ma a esprimere un dato numero di preferenze in base al numero dei delegati da eleggere in ciascuna "area" omogenea; viene introdotta la clausola maggioritaria, cioè la definita percentuale di voti necessaria per risultare eletti; viene prevista la possibilità di cooptare nel consiglio dei delegati una certa quota di attivisti sindacali che non siano stati eletti nei reparti (con ciò garantendo la presenza di tutte le organizzazioni, anche le più deboli)»³⁴.

³² I. REGALIA, *Delegati e consigli di fabbrica nelle ricerche degli anni Settanta*, in *Annali della Fondazione Luigi Einaudi*, 1979, p. 391.

³³ V.: F. ANDERLINI-S. SECHI, *op. cit.*, pp. 912-913.

³⁴ I. REGALIA, *op. cit.*, p. 399.

Si punta all'unità sindacale, e si tende a fare del consiglio di fabbrica l'organo chiave del sindacato unitario. In tal modo, però, l'esigenza di trasferire la spinta conflittuale dall'azienda alla globalità sociale viene strappata all'iniziativa di base, tradotta in petizione da gestire a livello superiore e demandata ai vertici sindacali. Questi ultimi, dal canto loro, si incaricano di filtrarla e di ritrasmetterla alle istanze via via inferiori nella veste di direttive da applicare pedissequamente. Un istituto di autogoverno e di non mediata offensiva come il consiglio di fabbrica finisce quindi imprigionato nella logica verticalista di cui all'origine aveva rappresentato la negazione, e trasfigurato in semplice organo esecutivo. Esaurita rapidamente l'esperienza dei Cub e ricondotti i consigli dei delegati a funzioni tradizionali e subalterne, la fase «alta» dell'«autunno caldo» si chiude senza che il problema della creazione di una stabile rete di controllo sui luoghi di lavoro, che operi da tramite tra fabbrica e società, abbia ricevuto una risposta soddisfacente.