

PIETRO NEGLIE

NASCITA E SVILUPPO DELL'ESPERIENZA  
SINDACALE UNITARIA: LA FLM  
(FEDERAZIONE LAVORATORI METALMECCANICI)



FONDAZIONE  
**BRUNO BUOZZI**

Questa pubblicazione è stata realizzata con il contributo  
della Regione Lazio, Direzione Cultura, Politiche Giovanili e  
Lazio Creativo, Area Servizi Culturali e Promozione della Lettura,  
L.R. n. 24/2019, Piano 2021.



## INDICE

Premessa.....	5
Panorama socio-economico della società italiana, premesse e risultati del 1968-69.....	7
Dalla categoria al paese: federazioni e confederazioni verso l'unità.....	18
Dalla fabbrica alla società: il sindacato soggetto politico.....	28
Crisi economica, ristrutturazione e nuovi rapporti di forza.....	40
La sfida del terrorismo.....	55
Cronologia sintetica.....	75



## PREMESSA

ANGELO COCO

*(VICE PRESIDENTE FONDAZIONE BRUNO BUOZZI)*

Cinquanta anni fa a Genova, nasceva formalmente la Federazione Lavoratori Metalmeccanici, nota come Flm, la federazione sindacale di categoria che per più di un decennio rappresentò la punta di diamante del movimento sindacale. Dal punto di vista sostanziale Pierre Carniti, Bruno Trentin e Giorgio Benvenuto, i leader di Fim, Fiom e Uilm, avevano già da tempo avviato, insieme, l'opera di rinnovamento del sindacato italiano, almeno all'interno della categoria dei metalmeccanici, allora categoria trainante del settore produttivo: insieme erano stati protagonisti delle lotte dell'Autunno caldo, che aveva portato all'accordo per il contratto nel 1970, che aveva fatto da battistrada alla nascita dello Statuto dei lavoratori; insieme avevano fatto la scelta di costruire un sindacato innovativo, aprendo a una partecipazione dei lavoratori nelle scelte sindacali prima sconosciuta; sempre insieme avevano sfidato, con successo, anche le Confederazioni di appartenenza, facendo diventare la Flm stessa una sorta di "quarta" confederazione, con un tesseramento unico. L'ingresso del sindacato nei posti di lavoro, la riduzione dell'orario di lavoro a 40 ore, l'inquadramento unico, le 150 ore a disposizione dei lavoratori per prendere un titolo di studio, il diritto all'informazione preven-

tiva degli investimenti in fabbrica sono solo alcune delle principali conquiste di quegli anni.

Inspiegabilmente, di questa storia sembra quasi essersi persa traccia all'interno della storia del nostro Paese e nei libri che la raccontano, nonostante Carniti, Trentin, Benvenuto, Bentivogli, Galli, Mattina, Morese e tanti altri protagonisti della stagione della Flm abbiano anche successivamente continuato a recitare ruoli importanti nella storia d'Italia.

L'obiettivo di questa ricerca, realizzata dal Prof. Pietro Neglie per la Fondazione Buozzi, grazie anche al contributo della Regione Lazio, è quello di riaprire un focus su quella stagione sindacale, che per la Flm si concluse di fatto con la rottura tra Cisl e Uil da un lato, e Cgil dall'altro, con l'accordo sulla Scala mobile del 14 febbraio 1984. Ma con questa iniziativa si vuole anche ricordare la straordinaria esperienza portata avanti della Flm, che in quegli anni accompagnò e condivise tante battaglie di civiltà, come l'emancipazione femminile, la nascita del sindacato di polizia, il confronto con gli studenti, ma che soprattutto rese orgogliosi tanti lavoratori che scelsero di avere in tasca la tessera della Flm.

Roma, febbraio 2022

NASCITA E SVILUPPO DELL'ESPERIENZA SINDACALE UNITARIA:  
LA FLM (FEDERAZIONE LAVORATORI METALMECCANICI)

DI PIETRO NEGLIE

(DOCENTE DI STORIA CONTEMPORANEA ALL'UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI TRIESTE)

PANORAMA SOCIO-ECONOMICO DELLA SOCIETÀ ITALIANA  
PREMESSE E RISULTATI DEL 1968-'69

Gli anni Sessanta iniziano in pieno “boom economico”<sup>1</sup>, segnati dal grande balzo tecnologico, dall’affermazione piena del taylorismo e dal consolidamento del “triangolo industriale” (Milano, Torino, Genova) quale cuore pulsante della nuova industria moderna<sup>2</sup>. Quello che in più sedi è stato definito “taylorismo da straccioni”, che segnava la via italiana allo sviluppo, consentì il grande balzo in avanti dell’industria, l’uscita dell’Italia dalla crisi del dopoguerra e l’accumulo di enormi profitti da parte degli imprenditori, grazie alla combinazione di bassi salari e sfruttamento intensivo della manodopera, in un contesto di complessiva arretratezza sociale, inadeguatezza delle infrastrutture, insufficienza dei servizi<sup>3</sup>. Dal punto di vista sindacale, invece, rappresentano una

---

<sup>1</sup>E. Felice, *Divari regionali e intervento pubblico. Per una rilettura dello sviluppo in Italia*, il Mulino, 2007

<sup>2</sup>S. Musso, *Storia del lavoro in Italia dall’Unità a oggi*, Marsilio, 2002; A. Sangiovanni, *Tute blu. La parabola operaia nell’Italia repubblicana*, Donzelli, 2006;

<sup>3</sup>V. Rieser, *Fabbrica oggi. Lo strano caso del dottor Weber e mister Marx*, Edizioni Sisifo, 1992

importante svolta che conduce nell'arco di pochi anni alla conquista di un nuovo ruolo in fabbrica, alla contrattazione integrativa, ad un nuovo rapporto fra sindacato - esterno alla fabbrica - e classe operaia. Negli anni Cinquanta il sindacato, reduce dalla scissione travagliata e non senza pressioni esterne, presentava le caratteristiche di centro di resistenza operaia (ed è questo il caso della Cgil) o di "luogo" di armonizzazione delle politiche di sviluppo favorite dal capitalismo italiano (è il caso della Cisl) o, ancora, di ricerca di una precisa identità da parte della Uil. Tratto comune delle confederazioni era il legame con i partiti di riferimento che ne limitava l'autonomia e persino i meccanismi di funzionamento interno nonché la composizione dei gruppi dirigenti. Di fatto, prima dei cenni di risveglio che si registrarono con le mobilitazioni del 1960 e, in seguito nel 1962-'63, in particolare degli elettromeccanici milanesi<sup>4</sup>, l'attività sindacale era prevalentemente una gestione burocratica e centralizzata «degli interessi dei lavoratori»<sup>5</sup>. La rinascita sindacale però non si deve far risalire al 1968, anno in cui esplosero le contraddizioni degli anni precedenti e giunsero a maturazione i progressi e gli aggiustamenti sperimentati dalle tre Confederazioni, ma già ai primi anni Sessanta<sup>6</sup>. I primi contratti nazionali di categoria, l'avvio della contrattazione aziendale, i pri-

---

<sup>4</sup>E. Paccagnini, a cura di, *Natale a Piazza Duomo. Scrittori milanesi raccontano*, Interlinea, 2013

<sup>5</sup>D.Grisoni, H.Portelli *Le lotte operaie in Italia al 1960 al 1976*, Rizzoli, 1977

<sup>6</sup>La bibliografia sul '68 è vastissima dunque non possiamo che limitarci a poche segnalazioni fra le più omogenee con i temi qui affrontati: in generale si veda A. De Bernardis, M. Flores, *Il Sessantotto*, il Mulino, 1998; G.C. Marino, *Biografie del sessantotto. Utopie, conquiste, sbandamenti*, Bompiani, 2004; R. Lumley, *Dal '69 agli anni di piombo. Studenti e operai nella crisi italiana*, Giunti, 1998; D. Giachetti, *Oltre il Sessantotto. Prima, durante e dopo il movimento*, BFS edizioni, 1998



migeni impulsi unitari: tutto ciò non si tradusse ancora in una presenza maggiore nei posti di lavoro, in una adesione maggiore delle maestranze, in una più coerente e ben definita linea politico-sindacale alternativa. È noto che il '68 fece da detonatore a tutto ciò ed alle conseguenze di quello sviluppo incontrollato, esito della riaffermazione persino autoritaria del controllo padronale in fabbrica, che grazie alle manovre governative aveva conseguito un aumento della produttività a fronte di scarsi investimenti, chiaro segnale di una rinnovata intensificazione dello sfruttamento grazie alla leva dell'orario. Quella condizione di super sfruttamento preparava le basi per la fiammata sessantottina, al pari delle condizioni generali di vita in cui versava la classe operaia<sup>7</sup>. Alla rinascita sindacale infatti contribuirono, e non marginalmente, il panorama economico sociale modificato radicalmente dalle ristrutturazioni degli anni '50, la scomposizione della classe lavoratrice dopo le ondate migratorie, il modello di sviluppo centrato sulla grande industria<sup>8</sup>. Tutto ciò creò di fatto le condizioni per affermare la centralità della classe operaia, favorendo non solo la comparsa ma il radicamento di un nuovo soggetto sociale legato alla fabbrica fordista<sup>9</sup>: l'operaio di linea cui faceva riscontro un inedito modello di sindacato industriale segnato da una inconsueta presenza delle donne non solo come operaie ma anche protagoniste delle lotte in fabbrica e nella società, sotto la spinta di un combattivo movimento femminista<sup>10</sup>.

---

<sup>7</sup>F. D'Agostini, *La condizione operaia e i Consigli di Fabbrica*, Editori Riuniti, 1974

<sup>8</sup>F. Amatori, A. Colli, *Impresa e industria in Italia. Dall'Unità a oggi*, Marsilio, 2001

<sup>9</sup>R. Gobbi, *Com'eri bella classe operaia*, Longanesi, 1989;

<sup>10</sup>G. Chianese, a cura di, *Mondi femminili in cent'anni di sindacato*, Ediesse, 2008; B. Beccalli, *Le politiche del lavoro femminili in Italia: donne, sindacati e Stato fra il 1974 e il 1984*, "Stato e mercato", 15, 1985, pp.423-459

Le trasformazioni del tessuto industriale si erano messe in moto all'insegna della continuità con gli albori dello Stato nazionale: al nord tutte le migliori risorse a fronte di un meridione abbandonato alla miseria ed al sottosviluppo. La divisione fra le due Italie perpetuava così lo stigma originario della nostra unificazione nazionale. Schiere di giovani meridionali senza prospettive occupazionali e senza specifiche conoscenze professionali migrarono verso le città del nord. I processi di innovazione tecnologica diventarono così da una parte la causa dello scardinamento del potere (professionale) dell'operaio, della sua omogeneità come classe, il veicolo per una divisione difficilmente evitabile fra lavoratori emigrati, portatori di culture, tradizioni, costumi difficilmente integrabili con un ambiente di lavoro e vita avvertito come lontano ed ostile. Dall'altra il presupposto per trasformare questa situazione di divisione interna in una realtà potenzialmente aggregante, socializzante in relazione alla dinamica conflittuale costruita a partire dai bisogni immediati e diretti, avvertiti sul posto di lavoro.

Le forme e le modalità assunte dallo sviluppo impetuoso di quegli anni, l'affermazione del modello fordista che si fonda su piena occupazione, protezione sociale e consumi di massa<sup>11</sup> (mentre la sua versione "anomala" in Italia non contemplava alti salari per tenere alta la domanda, né protezione sociale) crearono le condizioni affinché sorgesse una domanda "spontanea" dal basso di unità, superando le divisioni per correnti ideologiche dalle quali, fra l'altro, erano esclusi e si autoescludevano i giovani emigrati. La grande fabbrica trasformò il panorama urbano, il tessuto produttivo, le relazioni sociali ed i valori di riferimento, per un lungo pe-

---

<sup>11</sup>L. Bertucelli, *La gestione della crisi e la grande trasformazione (1973-1985)*, in L. Bertucelli, A. Pepe, M.L. Righi, *Il sindacato nella società industriale*, Ediesse, 2008, p.181

riodo compresi nel perimetro della tradizione contadina, del lavoro artigianale di impronta cooperativistica e mutualistica sulla quale, in precisi tornati della storia, si erano inserite e giustapposte velleità e aspirazioni rivoluzionarie finalizzate a ribaltare ruoli, funzioni e assetti dominanti. A un'organizzazione del lavoro esemplata sulle condizioni reali della nostra economia e della nascente industria, corrispondeva un'articolazione del sindacato in tante federazioni parcellizzate di arti e mestieri. La grande industria meccanizzata, con la "linea" taylorista, la catena di montaggio, appiatti le tante differenziate mansioni, molte delle quali si collocavano a metà fra artigianato e industria ed erano un ricco patrimonio di conoscenze e di "saper fare" gelosamente custodito e difeso dagli operai di mestiere, quelli che la sociologia definì "aristocrazia operaia". La meccanizzazione appiatti le mansioni favorendo la nascita - a fronte dell'operaio di linea - di nuove forme di tutela, ma non solo; la grande industria si impose con la sua organizzazione, con la sua cultura, con i suoi valori, con nuove forme di classificazione e di rappresentanza del mondo del lavoro<sup>12</sup>. Senza questa, la debolezza del sindacato all'interno dei luoghi di lavoro, la divisione fra i lavoratori, la presenza di un esercito di manodopera di riserva consentivano ancora al padronato di tenere saldamente nelle proprie mani decisioni e scelte in tema di produttività, ritmi di lavoro, orari, ricorso agli straordinari e flessibilità all'interno del modello taylorista<sup>13</sup>.

Coloro che si mobilitavano non lo facevano in nome di un'appartenenza partitica ma in quanto operai bisognosi di migliori con-

---

<sup>12</sup>P. Causarano, L.Falossi, P.Giovannini, a cura di, *Mondi operai, culture del lavoro e identità sindacali*. Il Novecento italiano, Ediesse, 2008

<sup>13</sup>V. Rieser, *op. cit.*, p. 60

dizioni di lavoro e di vita. Il contesto era difficilissimo per i giovani piombati dalle campagne del sud, oggetto di sfruttamento anche come cittadini di serie “B” relegati in angusti ed insalubri tuguri con affitti sproporzionati, nonché vittime di episodi di intolleranza e di razzismo. Erano le nuove leve dell’industria, alienate per via delle azioni ripetitive di un lavoro in cui non mettevano niente di personale, giovani operai che arrivavano dal mondo contadino «non educati a quella razionalità tecnica, che induce anche ad una più agevole comprensione di strategie e di programmi, e cioè prepara ad accettare la priorità della riflessione critica sull’azione»<sup>14</sup> Piuttosto erano portatori di ribellismo privo di strategia, sbocchi e prospettive politiche, un radicalismo anarcoide, irrazionale, frutto di un processo di proletarizzazione oramai in pieno svolgimento. La piena occupazione favorita dal “miracolo economico” favoriva però una contaminazione fra esperienze così distanti, una stretta convivenza fra persone sempre più legate da un destino comune, e questo favorì la nascita di un vasto fronte di lotte attraverso le quali si cementò il rapporto lavoratori-sindacato, che presto raggiunse dimensioni di massa.

I settori maggiormente toccati da questo profondo e veloce processo di rinnovamento degli impianti e dell’organizzazione del lavoro furono la metalmeccanica, il tessile, la chimica, cioè proprio quelli che stavano trainando l’industria italiana e il paese stesso verso una forma ibrida di modernità che del fordismo, ad esempio, assumeva solo l’organizzazione del lavoro. In Italia, infatti, non c’era traccia del necessario corollario di alti salari, mentre la riorganizzazione produttiva si presentava nella doppia veste di co-

---

<sup>14</sup>G. Giugni, *Il sindacato fra contratti e riforme 1969-1973*, De Donato, 1973, p. 107

mando autoritario e forme di paternalismo, sempre nell'ottica di affermare controllo e subordinazione della forza lavoro<sup>15</sup>. Ma come accennato, furono tali condizioni di lavoro e sfruttamento a generare le contropunte che condussero alla stagione dei rinnovi contrattuali con una maggiore consapevolezza sia degli obiettivi da perseguire, sia delle forme con cui farlo. La scelta della contrattazione articolata e i primi richiami all'unità segnarono un importante cambio di passo. La contrattazione articolata preludeva all'innovazione sia della contrattazione sia delle forme di lotta, specie in un contesto caratterizzato da segmentazione del tessuto industriale ma anche da contraddizioni interne alla borghesia italiana<sup>16</sup>. Questa era divisa - sommariamente - fra un fronte intransigente che aveva individuato nella repressione dei movimenti di lotta l'unica strada da percorrere, ed un fronte del dialogo che in campo politico aveva supportato l'apertura a sinistra e in presenza di questa riorganizzazione operaia non intendeva considerarla né trattarla alla stregua di una insubordinazione pre-rivoluzionaria da schiacciare con la forza. Il rinnovamento che qui prese corpo dunque riguardava il sindacato, il quale attraverso la contrattazione articolata, ebbe modo di costituire nuove strutture in fabbrica, saldandosi così di più e meglio con la classe lavoratrice. Queste strutture divennero poi progressivamente, ma in tempi brevi, sempre più democratiche e aperte e favorirono nuove forme di lotta organizzate per fabbrica e per settore; cioè anch'esse articolate e "disegnate" sulla base dei fabbisogni reali degli operai.

---

<sup>15</sup>L. Guiotto, *La fabbrica totale. Paternalismo industriale e città sociali in Italia*, Feltrinelli, 1989

<sup>16</sup>F. Peschiera (a cura di), *Sindacato, Industria e Stato negli anni del centro sinistra. Storia delle relazioni industriali in Italia dal 1958 al 1971*, vol. III, Le Monnier, 1983

La nuova ondata rivendicativa che si affacciava sulla scena sociale italiana nasceva dalle richieste generali di miglioramenti salariali, dalla esigenza di rivalutare il ruolo degli operai attraverso l'azione concreta di modifica delle qualifiche professionali, dal bisogno di tutelare la propria dignità e identità di lavoratori attraverso un nuovo sistema di prestazioni previdenziali. Questi temi erano generalizzabili, ma furono le categorie industriali ad esserne investite in pieno, massicciamente. Il sindacato stava così sperimentando nuove forme di intervento, di tutela, di linea politica nonché di rapporti con i partiti. Esso forniva una risposta intelligente ai lavoratori, la cui identità era stata seriamente compromessa dalle innovazioni tecnologiche mentre le sue condizioni di vita erano rese ancor più precarie dalla presenza di un'alta domanda di lavoro, dall'intensità dello sfruttamento, dai salari insufficienti e dalle condizioni generali dentro e fuori la fabbrica, decisamente difficili, quasi impossibili.

Non è fuori luogo citare, anche se solo di passaggio, i cambiamenti radicali che si stavano producendo nel panorama sociale, nella cultura, nella famiglia, nei rapporti personali sia a livello nazionale che mondiale. I movimenti giovanili di protesta contro la guerra in Vietnam, il mito del Che Guevara, le crepe all'interno della famiglia tradizionale, la nascita delle prime comuni hippy, il potere coinvolgente della rivoluzione culturale cinese della quale si tacevano gli aspetti che ne avrebbero poi ridimensionato valore e significato. Tutto ciò contribuì a creare il clima che portò ai moti del 1968, che a differenza di altri paesi in cui la fiammata si esaurì in breve tempo, ad esempio in Francia dove De Gaulle annunciò la restaurazione col celebre: "la ricreazione è finita", vide in Italia la saldatura fra movimento studentesco e movimento operaio che

portò al secondo biennio rosso della nostra storia<sup>17</sup>. L'Assemblea, il rifiuto della delega, la democrazia praticata dal basso in fabbrica (tutti elettori tutti eleggibili), la coscienza dei propri diritti, ecc., furono il frutto raccolto dal '68, troppo sbrigativamente considerato, in tempi di revisionismo politico (ben diverso da quello storico), come progenitore del terrorismo. La sfida delle organizzazioni nate spontaneamente non fu accantonata, al contrario, il sindacato anziché chiudersi a riccio di fronte alle nuove organizzazioni ed alle istanze da esse incarnate cercò di riportare quelle idee, quei valori e quei programmi all'interno di un più complesso progetto rivendicativo con il quale unire la classe operaia. E senza alcun dubbio la stagione che iniziava in quegli anni era monopolizzata dalla grande industria, dallo sviluppo da essa trainato, che inevitabilmente portò al centro della scena politico-sindacale le organizzazioni di categoria, da subito interpreti di una nuova concezione di sindacato e protagonisti di un nuovo modo di rappresentare gli interessi.

Come si vedrà, il protagonismo delle categorie non fu immune da contraddizioni interne, in particolare nel rapporto con le Confederazioni che pur ritenendo le federazioni di categoria parte rilevantisima sia delle tradizioni del movimento sindacale, sia della nuova stagione che si era aperta, non intendevano essere scavalcate. Il sistema migliore fu quello di accentuare l'impegno sul terreno proprio del sindacato, quello della contrattazione, avocando un ruolo sul quale si giocò una partita delicata ove le strutture di base e le federazioni non prevedevano di cedere in virtù del principio - ora di fatto messo in discussione - della centralità confederale.

---

<sup>17</sup>B. Trentin, *Autunno caldo. Il secondo biennio rosso 1968-1969*, Editori Riuniti, 1999

Le reazioni della borghesia italiana favorirono la convergenza e la collaborazione fra sindacalismo federale e confederale; basti far cenno alla ferma, profonda ostilità manifestata da settori importanti della grande industria, quella di Costa, Falck, Cicogna, Pesenti, Borletti, «gente dal fiato corto, economicamente parlando, e dalla fantasia ristretta, duramente ostili alle organizzazioni sindacali e alla classe operaia, come è chi si è fatto da poco, e in tempi facili, di chi ha fondato le sue fortune sulle basse paghe, su un tipo di sfruttamento che richiede, per essere esercitato, un quadro politico fortemente caratterizzato in senso illiberale e conservatore»<sup>18</sup>.

Questa parte della Confindustria aveva «dato all'Italia una immagine dell'industriale intollerabile per la coscienza civile del paese: finanziatore di giornali "patriottici" ed esportatore di capitali, protettore di gruppi eversivi di destra, legato a tentazioni autoritarie e fasciste, sostanzialmente nemico di una democrazia che, nella realtà, non ha mai accettato ed ha sempre l'aria di considerare come una parentesi fra due dittature amiche. L'autunno sindacale ha dato il colpo di grazia a questo quadro disastroso. La Confindustria ha condotto gli industriali allo scontro frontale, dando prova di una ignoranza sorprendente di quel che di nuovo c'è fra i lavoratori, della loro combattività, del grado di unità dei sindacati, ha esposto i suoi associati a sconfitte brucianti»<sup>19</sup>.

Questa parte della borghesia non aveva capito quanto fossero radicate e diffuse in tutta la classe operaia le esigenze non solo di migliori salari, bensì di partecipazione, di democrazia sul posto di

---

<sup>18</sup>A. Gismondi, *Gli anni più difficili. Dalla contestazione giovanile alla svolta a destra*, raccolta di articoli pubblicati su "Paese Sera" dal 1968 al 1972, ed. "Il Rinnovamento", 1973, p. 80

<sup>19</sup>*ivi*



lavoro, di ampliare la sfera dei diritti, migliorare le condizioni di lavoro. Il sindacato voleva infatti usare il potere contrattuale conquistato con l'autunno caldo per imporre un nuovo modello di organizzazione del lavoro, contrattare le innovazioni organizzative legate alla innovazione tecnologica, poter intervenire su materie di stretta competenza dell'impresa, come ad esempio la rotazione fra mansioni diverse sia all'interno dello stesso livello di inquadramento, sia fra livelli differenti, partecipare alla crescita professionale dei lavoratori intervenendo così direttamente sulla creazione dei gruppi di lavoro integrati<sup>20</sup>. Fu il caso delle "isole" nella Olivetti, i gruppi di lavoro nell'Alfa Romeo, le aree integrate nelle fabbriche chimiche e siderurgiche oppure l'esperienza pilota della LAM (Lavorazione Asincrona Motori) alla Fiat, con la quale si sperimentò il superamento della linea di montaggio perché pur se svolta su postazioni fisse, prevedeva flessibilità rappresentata «dall'utilizzo di carrelli filoguidati "comandati" dal lavoratore»<sup>21</sup>. Sistemi che favorivano una maggiore efficienza ma, soprattutto, una diversa collaborazione fra soggetti delle relazioni industriali che si avvicinava alla codeterminazione del modello tedesco<sup>22</sup>.

Tutto ciò non prelude ad una disponibilità manifestata per convinta adesione all'idea di innovare anche in campo di rapporti fra soggetti della produzione; l'apertura al sindacato infatti era vissuta più come un prezzo da pagare perché non vi era la minima inten-

---

<sup>20</sup>A. Accornero, D. Albers, *Dalla riscossa operaia all'autunno caldo*, Esi, 1979, pp. 7 ss.

<sup>21</sup>G. Polo, *I tamburi di Mirafiori. Testimonianze operaie attorno all'autunno caldo alla Fiat*, Cric editore, 1989; G. Berta, *Conflitto industriale e struttura d'impresa alla Fiat, 1919-1979*, il Mulino, 1998; V. Rieser, *op. cit.*, p. 82;

<sup>22</sup>*Ibidem*, p. 83; vedi anche S. Rogari, *Sindacati e imprenditori. Le relazioni industriali in Italia dalla caduta del fascismo ad oggi*, Le Monnier, 2000

zione di mettere in discussione il modello taylorista-fordista. D'altra parte anche da parte sindacale le idee erano piuttosto confuse: all'esigenza avvertita da tutta la classe operaia di una nuova organizzazione del lavoro non corrispondevano idee precise sulle forme che questa avrebbe dovuto assumere: la cogestione? La codeterminazione? Un ruolo più politico-istituzionale del sindacato (confederale) sposato ad una concertazione neo-corporativa? In questo contesto, la dialettica con le federazioni di categoria alimentò un comune sentimento unitario segnato dalla esigenza, condivisa da sindacato e lavoratori, di affermare ed introdurre una reale democrazia in fabbrica.

DALLA CATEGORIA AL PAESE:  
FEDERAZIONI E CONFEDERAZIONI VERSO L'UNITÀ

D'altra parte il 1970 ereditava il grande patrimonio ideale e organizzativo del 1968-'69 e teneva a battesimo lo Statuto dei lavoratori, proposto dal ministro socialista del Lavoro, Giacomo Brodolini. La legge 300/1970 nasceva per sostenere l'azione del sindacato in fabbrica riconoscendo «il diritto a godere di particolari agevolazioni per lo svolgimento dell'attività organizzativa sindacale, presupposto a sua volta di intervento o negoziazione, su cui la legge non riteneva a ragione veduta di pronunciarsi»<sup>23</sup>. La legge venne approvata con l'astensione del Pci e non emanò norme in tema di contrattazione che i sindacati stessi non avrebbero voluto, perché ciò avrebbe limitato la loro azione. Essa invece introdusse «elementi di rispetto della legalità e della democrazia» e rafforzò «la presenza sindacale nel luogo di lavoro» motivo per cui

---

<sup>23</sup>G. Giugni, *op. cit.*, pp. 82-83

venne fortemente osteggiata dagli imprenditori<sup>24</sup>, al punto da considerarla «una gabbia rigidissima» che il Parlamento mise «sulle spalle dell'impresa»<sup>25</sup>. Grazie ad essa, la fabbrica divenne il luogo privilegiato per lo sviluppo degli organismi di base, per raccogliere le istanze dei lavoratori, tradurre in piattaforme le priorità ed i bisogni concreti su cui negoziare. A problemi, bisogni, condizioni di lavoro, esigenze di emancipazione comuni corrispose la nascita e la condivisione di un sentimento unitario che nacque e si rafforzò particolarmente - al punto da contrassegnare un periodo fecondo di iniziative e risultati - fra i lavoratori metalmeccanici, spesso un passo avanti sul tema dell'unità rispetto alle Confederazioni.

Nel corso della prima Conferenza unitaria delle tre organizzazioni sindacali dei metalmeccanici, la Fim Cisl, la Fiom Cgil e la Uilm Uil (Genova, 15-17 marzo 1970), sulla scia dell'entusiasmo per il rinnovo dei contratti si decise di riunirsi in una seconda conferenza finalizzata a verificare lo stato di avanzamento dell'unità sindacale<sup>26</sup>. Questa si tenne a Roma esattamente un anno dopo e servì a predisporre una "road map" precisa sia per quanto riguardava l'attività in fabbrica sia all'esterno. La via era segnata e il processo avviato si riteneva - e si voleva - fosse irreversibile, anche se in anticipo rispetto ai tempi delle confederazioni, ovvero guardato con perplessità, incertezza e qualche contrarietà dai partiti. Il cuore dell'unità era rappresentato, e questo in realtà incuteva qualche ti-

---

<sup>24</sup>Ivi. Si veda anche G.F. Mancini, *Lo Statuto dei lavoratori dopo le lotte operaie del 1969*, in "Politica del Diritto", I, 1970, n.1, pp. 75 ss.; T. Treu (a cura di) *L'uso politico dello Statuto dei lavoratori*, il Mulino, 1975

<sup>25</sup>G. Carli, *op. cit.*

<sup>26</sup>S. Turone, *Storia del sindacato in Italia. Dal 1943 al crollo del comunismo*, Laterza, 1992, pp. 336 ss.

more ai settori più moderati del sindacato, dall'affermazione teorica e pratica della democrazia di base, del ruolo centrale dei lavoratori al di là degli organismi cui appartenevano. Anzi, la pietra angolare di questo nascente potere in fabbrica erano proprio le strutture di base, unitarie, e le forme di democrazia diretta che esse incarnavano. Le Commissioni Interne erano superate, esse rappresentavano ancora la proiezione del sindacato in fabbrica, delle sue logiche, della dimensione burocratica che esso aveva assunto e contro la quale il movimento era nato, spinto da esigenze di partecipazione e rifiuto della delega a chi la fabbrica non la viveva e non la conosceva. Obiettivi principali delle tre categorie metalmeccaniche erano la figura del delegato eletto dai lavoratori ed il consolidamento delle nuove strutture di base. A differenza del passato, il sindacato in azienda non era concepito come "ponte" di collegamento fra il sindacato (esterno alla fabbrica) e il gruppo omogeneo (interno), bensì come parte del Consiglio di Fabbrica addetto a impostare rivendicazioni sulla base dei bisogni reali degli operai, organizzare lotte, firmare contratti<sup>27</sup>.

Per questo, pur essendo sulla stessa lunghezza d'onda, le Confederazioni ebbero talvolta rapporti difficili, perfino di aperto contrasto, con le categorie e con quelle strutture di base sulle quali voleva mantenere un certo controllo, dal momento che contenere e delimitare quelle significava controllare la fabbrica, che a loro stava sfuggendo. I delegati quale espressione diretta della classe operaia, eleggibili fra tutti e non su liste predisposte da qualche organismo, e revocabili, erano insieme ai Consigli di Fabbrica le strutture portanti del nascente sindacalismo unitario, eredità del

---

<sup>27</sup>N. De Amicis, *La difficile utopia del possibile. La federazione lavoratori metalmeccanici nel "decennio operaio" (1968-1984)*, Ediesse, 2010, p. 43

'68-'69. I delegati divennero dunque la pietra angolare del sindacato in fabbrica, ma questo fece saltare gli antichi equilibri e si scontrò con resistenze da parte delle Commissioni Interne e, fuori dal luogo di lavoro, da parte delle correnti repubblicana e socialdemocratica della Uil e della destra della Cisl, che volevano mantenere la distinzione fra sindacato e Consigli<sup>28</sup>.

La discrasia fra le posizioni delle categorie metalmeccaniche e le Confederazioni era comprensibile: queste ultime rappresentavano pur gli interessi generali e non solo quelli dell'industria, tuttavia entrambe avevano iniziato il percorso che avrebbe condotto all'unità: da una parte la Flm, dall'altra la Federazione unitaria Cgil. Cisl, Uil.

Al congresso della Fiom (13-28 luglio 1970) i tre leader metalmeccanici, Trentin, Carniti e Benvenuto fecero degli interventi in piena sintonia confermando la maggior determinazione della categoria. Tuttavia, pochi mesi dopo, dal 26 al 29 ottobre, si riunirono a Firenze per la prima volta congiuntamente i Consigli Generali di Cgil, Cisl e Uil i quali convennero che i tempi erano maturi e sebbene non si potessero negare alcuni distinguo, persino qualche tensione, la via era tracciata e si poteva procedere in direzione dell'unità sindacale. A confermare qualche "mal di pancia" ci fu l'uscita dei socialdemocratici della Uil al momento del voto.

I Consigli Generali decisero di istituire dei «servizi comuni nel settore stampa, propaganda e formazione nonché convocare un'altra assemblea per verificare i risultati raggiunti e prendere decisioni per realizzare il sindacato unitario»<sup>29</sup>. Un gruppo nutrito di dele-

<sup>28</sup>*Ibidem*, p. 58

<sup>29</sup>Questa assise è quella poi diventata celebre come "Firenze 1", primo passo concreto delle Confederazioni verso l'unità sindacale; P. Boni, *Fiom. Cento anni di sindacato industriale*, Ediesse, 1993, p. 211

gati, con alla testa i tre segretari generali delle rispettive categorie, presentarono un ordine del giorno con cui si chiedeva che da allora in poi una decisione approvata dal 70 per cento dei lavoratori fosse vincolante per tutti. Questa fu giudicata troppo avanzata e al voto non passò.

Il risultato di quella che è ricordata come la “Firenze uno” fotografava una situazione così riassumibile: le Confederazioni iniziavano il percorso verso l’unità decidendo, fra l’altro, di esaminare meglio le caratteristiche dei Consigli di Fabbrica - spesso considerati troppo autonomi - che invece i metalmeccanici avevano già precisato e deciso. Si confermava così un ruolo da apripista delle “tute blu”.

Una manciata di settimane dopo, nel dicembre del 1970, le perplessità della Uil vennero alla luce durante il congresso: il segretario generale Raffaele Vanni disse esplicitamente che non c’erano a suo parere le condizioni per l’unità. Queste oscillazioni erano ascrivibili al bisogno di non rompere gli equilibri interni, tener conto delle perplessità dei socialdemocratici e indebolire la maggioranza socialista che esprimeva la leadership della Uilm ed era in totale sintonia con le federazioni di categoria della Cisl e della Cgil. Agli inizi di febbraio ’71 si riunirono di nuovo le segreterie confederali per elaborare un documento da presentare alla seconda riunione congiunta dei Consigli Generali, in calendario per l’inizio dell’estate. Questa avrebbe convocato i congressi straordinari di tutte e tre le Confederazioni per decidere sull’unità organica ed i relativi adempimenti statutari. Ma anche stavolta arrivarono riserve dal fronte socialdemocratico<sup>30</sup>. Più fluida invece la situazione nelle categorie: il 21-22 luglio del ’71 si svolse il Con-

---

<sup>30</sup>Ibidem, p. 212. Questa riunione - 1- è invece la “Firenze 2”

siglio generale unitario Fiom, Fim, Uilm annunciato durante la seconda Conferenza unitaria, il quale stabilì il tesseramento unitario per il 1972 e l'insediamento di una Commissione, con 15 rappresentanti dei CdF, per elaborare il nuovo statuto<sup>31</sup>. Le Confederazioni reagirono negativamente e presero tempo: fissarono per settembre 1972 i congressi di autoscioglimento ed entro cinque mesi il congresso costituente<sup>32</sup>.

I metalmeccanici ritenevano questa scansione troppo lunga e pericolosa; Trentin, Carniti e Benvenuto temevano che in questo lasso di tempo si potevano organizzare manovre antiunitarie, così i Consigli Generali di Fiom, Fim, Uilm si riunirono ad Ariccia (20-21 dicembre 1971) e decisero di tenere a maggio i congressi di autoscioglimento e ad ottobre il Congresso unitario<sup>33</sup>. Come passaggio preparatorio si metteva in calendario una Conferenza Nazionale dei Delegati per definire la linea «sul ruolo dei Consigli, sui metodi di direzione e sulla struttura del nuovo sindacato unitario»<sup>34</sup>. Questa realtà in fieri era chiaro non limitasse la sua influenza solo nel mondo del lavoro; specie dopo l'autunno caldo il sindacato era diventato a tutti gli effetti una realtà politica in grado di incidere sugli equilibri fra i gruppi economici, sulla politica del paese, sui rapporti fra i partiti, specie quelli di riferimento delle confederazioni coinvolte. I cattolici, ad esempio, manifestavano una certa ostilità che assumeva nel Pci la natura di una certa “perplexità”, dovuta alla convinzione che l'unità del sindacato dovesse

---

<sup>31</sup>N. De Amicis, *op. cit.*, p. 52

<sup>32</sup>P. Boni, *op. cit.*, p. 214

<sup>33</sup>G. Benvenuto, *Le tappe di sviluppo del processo unitario tra i metallurgici*, in “Quaderni di Rassegna sindacale”, n. 29, marzo-aprile 1971

<sup>34</sup>P. Boni, *op. cit.*, p. 215

procedere in parallelo con una simile evoluzione sul terreno politico. Stava maturando la linea dell'avvicinamento al mondo cattolico, del "compromesso storico" che il Pci non ammetteva potesse subire dei contraccolpi a causa delle scelte del sindacato. Il rapporto fra il partito e la componente comunista fu, infatti, in questo periodo abbastanza stretto, sia per intima convinzione e condivisione della linea strategica da parte dei vertici comunisti della Cgil, sia per le pressioni esercitate su di essi. C'era, fra l'altro, il timore che uno dei punti programmatici più importanti, cioè l'incompatibilità fra cariche politiche e sindacali in nome dell'autonomia sindacale, potesse limitare l'influenza comunista sulla Cgil.

Le tre categorie formarono dunque un Comitato Esecutivo Unitario per lavorare sul nuovo Statuto quindi diedero vita al Consiglio Unitario dei Metalmeccanici, saldatura dei tre organismi dirigenti eletti dai rispettivi congressi con l'aggiunta di 90 delegati dei CdF delle più importanti aziende della categoria. Da quel momento, l'attività degli organismi delle singole categorie ebbero sostanziali limiti nel portare avanti iniziative autonomamente, mentre restava invariato il rapporto di ogni federazione con la Confederazione di riferimento e la facoltà di trattare le questioni interne alla categoria. Le politiche rivendicative e quelle organizzative invece diventavano competenza esclusiva del nuovo organismo unitario.

Ma le categorie dei metalmeccanici andarono anche oltre: infatti Fim e Uilm convocarono i loro congressi di autoscioglimento ma non vennero seguite dalla Cgil che, disse Trentin, registrò il parere negativo della maggioranza comunista. Il disallineamento delle Confederazioni si manifestò anche in questo caso, sempre con un potere di condizionamento difficile da eludere, se non im-



possibile: il primo congresso delle Confederazioni per la Federazione unitaria annullò di fatto i congressi di autoscioglimento di Fim e Uilm che si trovarono in rotta di collisione con le Confederazioni. L'obiettivo dell'unità, come era stato immaginato ed avviato dai metalmeccanici, si allontanò e la Flm probabilmente si trovò di fronte ad un risultato insoddisfacente e prese atto di aver forse sopravvalutato la sua forza di attrazione, il suo ruolo di apripista<sup>35</sup>. L'unità non era uscita dal loro campo visivo, si trattava, per usare una metafora utilizzata da Vittorio Foa per un suo libro, di fare la mossa del cavallo, cioè aggirare il problema, seguire un percorso in apparenza più tortuoso ma durante il quale era anche immaginabile che l'organizzazione potesse crescere e maturare ancora. La Flm individuò nei Consigli di zona - strutture territoriali inter-categoriali - lo strumento più idoneo per mettere in parallelo le lotte interne alla fabbrica, specialmente quelle per il contratto, e le lotte organizzate fuori dalla fabbrica, nella società, per le riforme. Essa ritenne possibile rimettere in gioco l'unità sindacale percorrendo questa via. Il collegamento fabbrica-società prefigurava un impegno comune, coordinato, senza rivendicazioni di alcuna "primazia" da parte delle categorie o delle confederazioni, nessuna concorrenza. Questo almeno è quanto accadde "sulla carta" perché i rapporti fra strutture delle stesse organizzazioni, con gli stessi riferimenti ideali, presentarono gli elementi tipici di un rapporto concorrenziale. Nel caso specifico, una certa concorrenza fra le categorie metalmeccaniche e la Federazione Unitaria era accentuata dalla progressiva divaricazione fra le linee politico-sindacali perseguite da questa e dalla Flm.

---

<sup>35</sup>N. De Amicis, *op. cit.*, pp. 70-71

All'interno della Uil le tensioni furono addirittura drammatiche: dopo il Consiglio Unitario Fiom, Fim, Uilm del 21-22 luglio 1971, la Uil convocò per il 26 il Comitato Centrale nel corso del quale venne meno la maggioranza socialista ed il leader della Uilm, Benvenuto, fu deferito ai probiviri<sup>36</sup>. A questa decisione seguì quella di mettere la Uilm fuori dalla Confederazione e sostituirla con una nuova federazione di categoria, plasmata sugli interessi del vertice confederale, che non seguisse in alcun modo le orme di Benvenuto.

Il punto è che le Confederazioni non potevano ignorare categorie come il Pubblico Impiego, le quali non avevano vissuto l'autunno caldo se non "di rimbalzo" e su questo tema erano su posizioni più arretrate.

Non a caso i dirigenti dei metalmeccanici erano alle prese con un quesito importante ai fini della linea da scegliere e seguire: loro, i metalmeccanici, perseguendo l'unità e realizzandola prima di tutti, avrebbero favorito un processo analogo nelle Confederazioni ovvero i timori, che pur sussistevano, si sarebbero amplificati inducendo a non percorrere quella strada? Un certo realismo indusse in particolare Cisl e Uil a rallentare il cammino unitario: il segretario della Cisl, Storti, perché venne messo in minoranza dal Consiglio Generale; quello della Uil, Vanni, abbiamo visto che nel febbraio 1972 si era espresso senza sfumature contro l'unità e a favore di un patto di consultazione permanente contro il quale vo-

---

<sup>36</sup>Fra le molte ricostruzioni di questa vicenda vedi la ricostruzione del protagonista in I. Romeo, P. Saja, *La voce dei protagonisti*, in F. Lotito, a cura di, *L'Unità possibile. La Federazione Cgil, Cisl, Uil*, Viella, 2021, pp. 274-275

tarono i socialisti<sup>37</sup>. La prima reazione, collettiva, fu di sdegno e risentimento verso il leader della Uil che remava contro; ma in realtà nemmeno Cisl e Cgil erano del tutto motivate e convinte, tanto che fu avanzata la proposta di costituire una federazione fra le Confederazioni<sup>38</sup>, che venne realizzata pochi mesi dopo, nel luglio 1972. I più delusi furono coloro che votarono contro questa soluzione, che avevano nell'unità sindacale un obiettivo da perseguire per girare completamente pagina ed avviare una fase nuova nelle relazioni industriali, nelle politiche economiche, nel funzionamento interno delle organizzazioni sindacali e nei rapporti con le istituzioni. I socialisti della Cgil con i rappresentanti della Fim e della Uilm votarono contro.

Questo il *milieu* in cui giunsero a maturazione le spinte unitarie di Fiom, Fim e Uilm che diedero vita, ufficialmente, alla Flm durante l'assemblea dei delegati (Genova, 29 settembre - 2 ottobre 1972). Con ciò la fabbrica in quanto centro della società, oramai pienamente industriale, usciva dai suoi stessi cancelli e si intestava lotte per le riforme che pur comprese nel programma del primo centro sinistra furono accantonate, proprio in virtù della loro "radicalità". A segnalare l'indisponibilità dell'*establishment* italiano a concedere spazi politici, sociali e in campo economico al mondo del lavoro, ai suoi rappresentanti sociali (sindacati) e politici (Psi appena entrato al governo) c'era stata nel 1964 la minaccia di colpo

---

<sup>37</sup>Nel processo unitario che portò alla Federazione unitaria Cgil, Cisl, Uil i socialisti giocarono un ruolo fondamentale di collegamento e mediazione grazie al fatto che essi non si erano raccolti solo in una confederazione ma suddivisi in tutte e tre. Funsero così da *trait d'union* sia a livello organizzativo sia per quanto riguarda i contenuti. Fra l'altro si veda E. Bartocci, C. Torneo, a cura di, *I socialisti e il sindacato 1943-1984*, Viella, 2017; P. Boni, *I socialisti e l'unità sindacale*, Marsilio editore, 1981;

<sup>38</sup>P. Boni, *Fiom. 100 anni di un sindacato industriale(...)*, op. cit., p. 220

di stato con il “Piano Solo” del generale De Lorenzo. Nelle mutate condizioni, in cui la minaccia golpista tuttavia non era venuta meno (nel 1970 ci fu il tentato golpe Borghese) ed il paese era avviluppato nella spirale del terrorismo stragista di matrice neofascista e di quello brigatista alle sue prime manifestazioni, i metalmeccanici individuarono nelle riforme della casa, della scuola, della sanità e del fisco il loro terreno di azione esterno alla fabbrica. Dentro di essa, invece, il centro delle loro iniziative era rappresentato dalla tutela della salute, dunque dalle rivendicazioni in tema di ambiente di lavoro, quindi: ritmi di lavoro, orari, qualifiche e da ultimo il salario. Ciò segnalava in maniera inequivocabile come quella non era un'azione meramente economicista, corporativa.

#### DALLA FABBRICA ALLA SOCIETÀ IL SINDACATO SOGGETTO POLITICO

Il primo appuntamento fissato dalla Flm esulava dallo spettro strettamente sindacale, sebbene ruotasse attorno alle parole d'ordine di “sviluppo e occupazione” declinato però in senso “meridionalista”. Dopo i moti di Reggio Calabria, i disordini dei “boia chi molla” che tennero in ostaggio la città per alcuni mesi (dall'estate del 1970 a febbraio del 1971)<sup>39</sup>, la Flm organizzò proprio a Reggio, per il 20-22 ottobre 1972 (tre settimane dopo la sua nascita ufficiale) una conferenza sul Mezzogiorno. Si trattava di una vera scommessa, in una città dove il Msi raccolse alle elezioni poco più

---

<sup>39</sup>A. Baldoni, *Storia della destra. Dal postfascismo al Popolo della libertà*, Edizioni Vallecchi, 2009; M. Caprara, G. Semprini, *Neri, la storia mai raccontata della destra radicale, eversiva e terrorista*, Edizioni tascabili Newton, 2011

del 46 per cento di voti, doppiando la Dc e dove e armi non tacevano ancora del tutto. Era un vero e proprio tentativo di riprendersi la città e non lo facevano i partiti bensì un sindacato all'avanguardia, unitario, che metteva assieme la lotta per il "suo" contratto con quella per lo sviluppo del sud realizzando così, davvero, l'unità fra lavoratori del nord e del sud, come recitava lo slogan più gridato durante la dimostrazione. I lavoratori non ebbero alcun ripensamento, non si fecero intimorire dalle bombe sui binari della linea per Reggio Calabria né dalle violenze sui primi gruppi giunti in città. In più di 60 mila sfilarono per le vie lanciando un monito anche alle altre categorie, ai sindacati confederali, alle istituzioni: ci si doveva impegnare anche su temi non compresi nelle mura delle fabbriche, essere solidali. Come conseguenza, le Partecipazioni Statali approvarono notevoli investimenti che, paradossalmente, invece di risolvere problemi li acuirono, come notò polemicamente Trentin. Gli interventi per un polo siderurgico a Gioia Tauro, ad esempio, notò il leader della Fiom, dissestarono frutteti e piantagioni e provocarono lo sconvolgimento del tessuto produttivo formato da tante piccole imprese, cancellando così tanti posti di lavoro.

La Fim pensava ad investimenti equilibrati, un rapporto fra pubblico e privato che fosse inserito addirittura nelle piattaforme contrattuali, ma gli industriali del nord erano indisponibili ad intervenire senza la partecipazione delle risorse pubbliche. Le Partecipazioni Statali intervennero con il 50 per cento degli investimenti con i quali si realizzarono impianti con scarsa presenza di manodopera, delle tipiche "cattedrali nel deserto" segno di spreco, mancanza di strategia, clientelismo che rappresentava "la via dell'Italia meridionale allo sviluppo".

Se Fiom, Fim e Uilm nazionali, come abbiamo visto, erano in anticipo rispetto alle Confederazioni, le federazioni provinciali dell'area milanese e torinese erano a loro volta in anticipo rispetto ad altre realtà di categoria, nazionali comprese. Il motivo è ovvio, la grande impresa faceva da traino non solo dell'economia, ma faceva "scuola" in tema di organizzazione del lavoro, di relazioni industriali, di forme di lotta<sup>40</sup>.

I metalmeccanici sapevano di essere forti, ed erano convinti di aver avviato un processo giusto, idoneo per praticare e non solo sbandierare i valori democratici della partecipazione e della rappresentanza sul luogo di lavoro con vincolo di mandato. Il Consiglio di Fabbrica non poteva e non avrebbe potuto delegare senza mandato preciso, senza chiari obiettivi da contrattare e "portare a casa". Così come il delegato non poteva saltare il passaggio della discussione collegiale prima di mettere la firma su alcunché.

Un discrimine importante era rappresentato dalla crisi economica del 1973 provocata dalla riduzione delle esportazioni di greggio da parte dei paesi arabi dopo la guerra con Israele<sup>41</sup>. Le categorie dell'industria, forti del potere conquistato e della condizione di egemonia politico-culturale, volevano ampliare ulteriormente il controllo del sindacato non solo nelle aziende ma anche intervenire attivamente «nelle scelte di investimento delle grandi imprese e, di qui, verso un'influenza più generale sulle politiche industriali e sullo stesso modello di sviluppo»<sup>42</sup>. L'idea guida era

---

<sup>40</sup>G. Sapelli, *L'impresa come soggetto storico*, Il Saggiatore, 1990

<sup>41</sup>I paesi produttori ridussero del 25 per cento le esportazioni verso i paesi che ai loro occhi si erano resi colpevoli di aver sostenuto lo stato di Israele nella guerra dello Yom Kippur

<sup>42</sup>V. Rieser, *op. cit.*, p. 91

quella di ampliare e consolidare il potere delle strutture di base, di partecipare da protagonisti alla elaborazione delle politiche economiche. Il 1973 era anche l'anno del rinnovo contrattuale dei metalmeccanici, che le Confederazioni erano convinte non potesse replicare nei contenuti quello del 1969. Anzi, la Federazione unitaria, forte del suo essere rappresentante di tutto il mondo del lavoro e non solo dei comparti industriali, sottolineava la diversità delle sue funzioni dalle quali originava una differente linea, innovativa rispetto al passato, che la grave situazione economica sembrava legittimare. Il segretario della Cgil, Lama, dalla tribuna del Congresso di Bari, (luglio 1973) disse esplicitamente di puntare a far diventare il sindacato «il principale interlocutore del mondo economico, politico, istituzionale» e far tornare di nuovo protagonista il sindacalismo confederale, dopo anni di egemonia delle categorie<sup>43</sup>.

Le Confederazioni intendevano tornare ad occupare il centro della scena socio-economica e sindacale, restaurare il loro controllo sulle categorie e il ruolo di guida delle lotte e delle vertenze nonché regolamentare i Consigli di Fabbrica per neutralizzare «le spinte autonomistiche delle categorie dell'industria»<sup>44</sup>. Di fatto i CdF stavano perdendo pian piano alcune loro prerogative a favore delle Confederazioni, a cominciare dalle piattaforme per i rinnovi contrattuali del 1972-'73, sulle quali l'impronta delle strutture di base della categoria non fu paragonabile al contributo dato a quelle dei rinnovi del 1969<sup>45</sup>. Il peso del sindacato esterno alla fabbrica tornò

---

<sup>43</sup>L. Bertucelli, *op. cit.*, p. 184

<sup>44</sup>N. De Amicis, *op. cit.*, p. 91

<sup>45</sup>Vedi anche A. Ciampani, G. Pellegrini, a cura di, *La storia del movimento sindacale nella società italiana. Vent'anni di dibattiti e storiografia*, Rubbettino, 2005

ad essere di nuovo fondamentale, tanto che nel 1974 si decise di affiancare la Flm nelle trattative con la Fiat, ponendo in essere i passi per il ritorno ad una certa centralizzazione, di fronte cui i metalmeccanici si videro costretti a cedere<sup>46</sup>. Disposta a lasciare alle Confederazioni un ruolo più centrale sulle questioni generali, che ben si accordavano alla natura stessa di una Confederazione, la Flm tuttavia tenne il punto sul mantenimento dell'esclusiva in tema di aumenti salariali e, più in generale, sulle materie economiche<sup>47</sup>. Ma anche su queste, a causa della difficilissima congiuntura di quegli anni, il ruolo dei metalmeccanici fu sfumato rispetto al protagonismo confederale. Il leader della Cgil, Lama, rimarcò un punto che voleva fosse centrale nella negoziazione avviata: in periodo di così alta disoccupazione - disse - il problema centrale non era il salario per chi già lavora, bensì un posto di lavoro per chi non ce l'ha, i disoccupati, i sottoccupati, i lavoratori del Mezzogiorno. Con ciò si indicava la necessità di diminuire l'impegno sulle rivendicazioni salariali e sviluppare un'azione più efficace sull'azione generale per le riforme, visto che il "ponte" fabbrica-società non stava dando i frutti sperati ed il processo riformatore si era sostanzialmente impantanato. Questo collegamento era stato un cavallo di battaglia della Flm, nonché fonte di attriti poi ricomposti con le Confederazioni; grazie ad esso aveva preso forma compiuta l'esigenza di allargare alla società le conquiste realizzate in fabbrica ricorrendo alla forza accumulata dal 1969. Fabbrica-territorio era il binomio da praticare anche ricorrendo alle forme di lotta dure dell'autunno caldo, per realizzare conquiste quali la riforma della sanità, della scuola, dei trasporti, della casa, senza la-

---

<sup>46</sup>G. Bonazzi, *Sociologia della Fiat*, il Mulino, 2000; N. De Amicis, op. cit., p. 91

<sup>47</sup>L. Bertucelli, op. cit., p. 198



sciarle in gestione alle Confederazioni in quanto esse ricorrevano a estenuanti mediazioni, indebolendo le richieste e dunque influenzando sul risultato. La Flm ottenne il riconoscimento dei Consigli di Zona, ma dopo i congressi confederali del 1973 essi non svolsero alcuna delle funzioni per cui nacquero. Già in questa fase si manifestarono con nettezza i primi segnali di crisi dei Consigli di Fabbrica, tanto che Pio Galli, segretario organizzativo della Fiom e della Flm, aveva apertamente denunciato verticismo, burocratizzazione e procedure non pienamente democratiche per eleggere i delegati.

Ciò nonostante, la Flm si presentò all'appuntamento per i rinnovi del 1973 con due proposte molto ambiziose, anch'esse "di svolta", che testimoniavano il livello di riflessioni sul ruolo e le funzioni da assolvere nella società industriale, ma segnalavano anche una reale chiarezza di intenti per affermare una idea di democrazia sostanziale. Dopo uno sciopero che portò a manifestare in piazza una folla di 250 mila lavoratori, la controparte stavolta non si arroccò su posizioni di rigida chiusura, quindi si siglò il contratto senza ricorrere a forme di pressione estreme<sup>48</sup>. Per la Flm firmarono per la prima volta con la Federmeccanica i segretari generali Trentin, Carniti e Benvenuto.

La prima proposta innovativa era l'inquadramento unico, così da superare il diaframma fra operai e impiegati, quindi le famose 150 ore di permesso per garantire anche agli operai il diritto allo studio<sup>49</sup>. Si trattava di due richieste il cui significato andava al di là del risultato concreto; la loro importanza era contenuta infatti

---

<sup>48</sup>P. Boni, *op. cit.*, p. 222

<sup>49</sup>F. Lauria, *Le 150 ore per il diritto allo studio. Analisi, memorie, echi di una straordinaria esperienza sindacale*, Edizioni Lavoro, 2012, pp. 23-29.

nel loro comun denominatore: un modo, senza violenza, per cercare di scardinare l'assetto gerarchico e la struttura autoritaria della fabbrica capitalista.

Gli operai metalmeccanici furono i primi a potersi servire di questo istituto che concedeva 150 ore di permessi, da usufruire nell'arco di un triennio (scegliendo si poteva anche abbreviare il periodo per la fruizione), per qualsiasi percorso di arricchimento culturale la cui durata fosse almeno doppia. In breve questa rivendicazione fu fatta propria, con lo stesso risultato, prima dalle altre categorie dell'industria, quindi anche dal Pubblico Impiego. Ciò che va tenuto in considerazione a riprova dell'importanza di questo risultato, è che non fosse finalizzato all'ottenimento di un diploma, di un attestato, magari utili ai fini lavorativi. Questo avrebbe esentato l'impresa dal formare le maestranze, perciò era rifiutato dai sindacati. Le 150 ore affermavano di fatto un principio costituzionale in quanto metteva i saperi alla portata di tutti, come opportunità e come diritto, creava le condizioni per una vera emancipazione della classe lavoratrice e faceva della cultura in senso lato un'arena democratica di cui nessuno deteneva l'esclusiva. Si demoliva così una pietra angolare del sistema capitalista: la divisione del lavoro che stabilizzava la condizione di subordinazione in cui era relegata la classe lavoratrice sia in fabbrica, sia in società. I lavoratori ottennero inoltre la terza settimana di ferie e a partire dal 1974 anche la quarta.

Si trattò di un successo per lavoratori e sindacato, tuttavia le distanze in tema di strategia negoziale e di linea politica rimanevano, e non erano di poco conto. Se nella piattaforma dei metalmeccanici e nel contratto firmato - cui seguirono moltissimi contratti integrativi nelle varie realtà industriali del paese - vi era

un netto contenuto di classe in una versione più matura rispetto al 1969, a livello confederale era già iniziato un processo di revisione in senso moderato, sia delle rivendicazioni ma soprattutto dello stesso processo negoziale.

Dopo la fiammata del 1969, la linea della Federazione unitaria era che le rivendicazioni dovevano rientrare in una complessa e completa strategia valida per tutto il mondo del lavoro; fuori da questi confini si sarebbe scivolati in una deriva corporativa, inaccettabile per un “sindacato generale”. Un maggior potere delle Confederazioni, che desse modo a loro ed alla controparte di avere maggiori certezze, dopo il “caos creativo” dell’autunno caldo in cui non solo si registravano domande differenti da comparto a comparto, da fabbrica a fabbrica ma persino fra reparti, era invocato persino da Federmeccanica. Questa inopinatamente accettò la richiesta dell’inquadramento unico, con la clausola di una maggior gradualità per contenere e programmare i costi, cui aggiunse anche la regolamentazione della contrattazione articolata, vera incognita per ogni imprenditore. La controparte riteneva che se la Federazione unitaria fosse riuscita a conquistare una funzione centrale nella contrattazione, quell’incognita non si sarebbe più presentata.

Il clima generale nel paese era cambiato radicalmente: era finita l’onda di piena del “miracolo economico”, il paese era in preda alla crisi energetica, alle elezioni del 1972 il Msi aveva ottenuto un grande risultato e il governo Andreotti chiudendo l’esperienza con i socialisti e portando al governo i liberali di Malagodi suggellava una pericolosa svolta a destra, mentre sullo sfondo il terrorismo di stampo neofascista provocava ancora lutti e distruzioni. Non era ancora iniziato “l’attacco al cuore dello Stato” di matrice bri-

gatista ma i primi episodi di terrorismo rosso già si erano prodotti mentre il Pci varava la linea del compromesso storico dopo il tragico golpe in Cile. I segnali di crisi dei Consigli di fabbrica non erano colti solo da Pio Galli, i dirigenti della Flm ne erano consapevoli e in qualche maniera anche responsabili perché a loro, e non ad altri, poteva essere imputata la mancata attuazione della revocabilità degli incarichi, la gestione dei permessi, la progressiva burocratizzazione, la mancata rifondazione del sindacato<sup>50</sup>. Tuttavia non era un alibi a loro discolpa la segnalazione dell'intervento normalizzatore di quei settori del sindacato che volevano regolamentare le strutture di base, depotenziarle mettendole sotto controllo e riducendone i compiti ed i "poteri". Inoltre, nonostante l'impegno profuso per creare il collegamento fabbrica-società, il mancato decollo dei Consigli di Zona stava a dimostrare che il sindacato era vincente in fabbrica ma non nella società, in fabbrica era riuscito a spostare i rapporti di forza a suo favore ma non riusciva più ad incidere "fuori". Questo avallava la linea confederale di assumere un ruolo da soggetto istituzionale impegnato nell'arena dello scambio politico ed indeboliva ulteriormente la Flm, alle prese con i gravi problemi economici, con la voglia di riscatto degli imprenditori e la mancanza della sponda politica del partito comunista, troppo impegnato a moderare i toni, ad agire all'insegna delle compatibilità fra interessi dei suoi rappresentati e le esigenze di un sistema in preda ad una crisi che non era solo economica-congiunturale. Essa pagava ora il conto di una modernizzazione senza controllo, di una economia "drogata" dal mix di intervento pubblico - vedi la cassa integrazione, la fiscalizzazione degli oneri sociali - e politiche monetarie tese a sostenere le espor-

---

<sup>50</sup>P. Boni, *Fiom.100 anni di un sindacato industriale*, op. cit., p. 124

tazioni compensando la mancata innovazione di processo e di prodotto, per non dire dell'attacco alle istituzioni democratiche sferato dall'eversione. I metalmeccanici non ne volevano sapere di rispettare le compatibilità, così come non prestavano ascolto agli inviti a stipulare una tregua sociale. La piattaforma contrattuale che predisposero, infatti, conteneva sia rivendicazioni che riguardavano la fabbrica, sia richieste che riguardavano la sfera economica e quella politica, mentre per quello che riguardava le forme di lotta, non accoglieva gli inviti della Federazione unitaria a moderarle riproponendo la pressione di massa, delle mobilitazioni. Si discuteva di sciopero generale, invocato da più categorie, e di intensificazione delle lotte. Ma in un contesto molto diverso rispetto al 1968-'69, dopo lunghi anni di impegno sull'altare di antichi e nobili ideali, oltre che per conquistare migliori condizioni di vita e di lavoro, si assisteva alle prime forme di stanchezza, abbandono, disillusione. E di fronte al fosco quadro offerto dall'economia nazionale e mondiale, si avviò una riflessione sul salario, sulla sua composizione, il suo rapporto con le funzioni lavorative svolte e la produttività, con il costo della vita, con la politica economica.

Il principio egualitario degli aumenti uguali per tutti senza collegamento con la produttività, che aveva contrassegnato la stagione dell'autunno caldo, cominciò il suo declino a fronte del richiamo ad un salario "variabile dipendente" dalla produzione, fatto proprio dai Confederati i quali in questo modo non offrivano solo una rilettura del salario, ma infrangevano un tabù, rompevano una tradizione, scardinavano un punto centrale della rilettura del marxismo che aveva segnato il dibattito dai primi anni Sessanta, appannavano un simbolo che eclissandosi lasciava orfana una intera categoria.

Il salario, la sua rivalutazione - disse il segretario aggiunto della Cgil, Agostino Marianetti - è solo uno degli aspetti che rientrano nella linea della Cgil<sup>51</sup>.

Quella che si era aperta negli anni Settanta era una crisi di sistema, il declino della fabbrica fordista e delle politiche keynesiane che la sostenevano, la fine della convinzione e della fiducia in uno sviluppo illimitato. La fabbrica fordista da una parte aveva sviluppato un sistema di welfare «fondato sulla piena occupazione, sui consumi di massa e sulla protezione sociale»<sup>52</sup>, differenziandosi per questa via dal taylorismo, ma contestualmente aveva favorito lo sviluppo di una classe operaia che voleva partecipare a quella crescita, non solo - mi si passi la metafora - sedersi a tavola per condividere le pietanze con “i padroni” ma entrare nelle cucine e disporre della dispensa.

L'acuirsi delle tensioni, lo sviluppo delle lotte, furono in parte conseguenza delle nuove correnti ideologiche e culturali che si erano affermate: la rilettura del marxismo sulla scorta dei sociologi e filosofi della Scuola di Francoforte, una lettura “estrema” del Concilio Vaticano II da parte di alcuni segmenti della chiesa che avevano partecipato e arricchito l'esperienza della protesta di base con i “preti operai” e, in contesti di ancor più grave arretratezza come l'America latina, favorito l'affermarsi della teologia della liberazione, oppure l'incontro fra protesta giovanile e lotte operaie, fra movimento studentesco e movimento operaio, le battaglie per i diritti civili trainate dal movimento femminista e quelle contro l'imperialismo che si saldavano con la lotta per la pace in Vietnam.

---

<sup>51</sup>L. Bertucelli, *op. cit.*, p.216

<sup>52</sup> *Ibidem*, 181

Ma l'asprezza dello scontro risiedeva anche nella cecità di una classe dirigente attestata su posizioni conservatrici, protetta in modo diretto e indiretto dallo Stato, che vedeva le lotte come un attentato mortale al diritto di proprietà, un fenomeno da reprimere piuttosto che un aspetto della dialettica sociale che non "privilegiava" solo l'Italia. La repressione, che già di per sé è un rifiuto di ogni forma di dialogo che alimenta perciò reazioni avverse, venne agita in un particolare contesto economico-sociale e culturale fatto di basso sviluppo, arretratezza generalizzata, sistema delle infrastrutture del tutto insufficiente nonché una irrisolta questione meridionale con conseguente migrazione di massa che sconvolse gli equilibri sociali nelle città-metropoli del nord ad alto tasso di industrializzazione, favorendo forme di reazione violente diffuse. Tutto ciò, in un contesto politico segnato dalla incapacità di operare le necessarie mediazioni e da un sistema istituzionale inadeguato, fece del nostro paese un caso unico, eccezionale nel panorama dei paesi capitalisti. La repressione dei movimenti di protesta, delle manifestazioni di piazza era quella "tradizionale": uso della forza da parte delle forze di polizia, ancora militarizzate, reazione violenta dei manifestanti. Ma ciò a cui si ricorreva per piegare il movimento di protesta con una violenza assai meno visibile, meno cruenta ma assai più efficace, consisteva nella riduzione degli investimenti che significava licenziamenti, nelle ristrutturazioni, nei decentramenti che mettevano nelle condizioni di rifiutare quella forma di mobilità per non scardinare un assetto familiare già precario e quindi sprofondare nel limbo della disoccupazione. Faceva leva sulle innovazioni tecnologiche che demolivano la rigidità della forza lavoro, grazie alla quale i lavoratori e i sindacati avevano perseguito l'obiettivo di opporsi al «comando

capitalistico» e potuto negoziare nuove forme di organizzazione del lavoro più efficienti per l'azienda e «più vantaggiose per i lavoratori»<sup>53</sup>. La rigidità era per il sindacato e per i lavoratori una trincea da presidiare e difendere, pena la perdita totale del controllo della forza lavoro, a cui puntava invece l'impresa grazie all'introduzione della flessibilità. Il controllo pieno del lavoro preludeva all'accenramento delle politiche industriali e delle ristrutturazioni da parte dell'impresa, sottraendole alla contrattazione grazie alla quale il sindacato, nella fase alta della protesta, aveva tenuto sotto controllo questi processi e li aveva gestiti in maniera che favorissero le maestranze.

#### CRISI ECONOMICA, RISTRUTTURAZIONI E NUOVI RAPPORTI DI FORZA

La situazione di crisi in cui versava il paese contribuì a rafforzare la Confindustria e indebolire il sindacato, all'interno del quale, come abbiamo visto, una difficile dialettica interna fra operai e strutture di base, federazioni di categoria e confederazioni minava sensibilmente il potere conquistato. Tutto ciò volgeva a favore dei "falchi" di Confindustria piuttosto che del fronte del dialogo che si riconosceva nel "documento della Pirelli", i quali esercitavano forti pressioni per ottenere misure protezioniste in una cornice liberista: quasi un ossimoro che celava a malapena pulsioni autoritarie. Appariva in tutta la sua evidenza come queste misure non fossero solo invocate quale contributo per uscire dalla crisi, bensì come forma di riscatto e di rivalsa verso il movimento operaio,

---

<sup>53</sup>V. Rieser, *op. cit.*, p. 86



delle sue conquiste, degli spazi di agibilità conquistati dentro e fuori la fabbrica.

L'elezione dell'avvocato Agnelli alla presidenza di Confindustria (1974) registrò un cambiamento di passo, dal momento che egli si trovava in sintonia con le posizioni della Federazione unitaria in merito all'accentramento delle relazioni industriali. Al pari di Lama, anche Agnelli riteneva che accentrare avrebbe stemperato il conflitto, ridotto «il potere di veto dei lavoratori in fabbrica» e coinvolto «istituzionalmente il sindacato»<sup>54</sup>. Il segretario della Fiom, Bruno Trentin, dissentiva da questa filosofia e dai metodi di ristrutturazione cui essa preludeva, tutti favorevoli alla azienda, ai suoi interessi: rinnovato controllo della forza lavoro, gestione e governo degli orari, dei tempi, degli straordinari. La mobilità poteva anche essere messa sul tavolo negoziale ma, precisava il leader Fiom, «i diritti acquisiti si muovono con lui»<sup>55</sup>.

I rapporti di forza si erano modificati non di poco; per quanto il sindacato agisse in autonomia, il quadro politico influenzava molto le sue scelte e la sua azione: Cisl e Cgil erano indirettamente coinvolte nell'avvicinamento fra masse comuniste e cattoliche e la presenza del Pci nell'area di governo, nel quadro della solidarietà nazionale, è innegabile agissero per mitigare il conflitto. La posizione della Federazione unitaria alimentò i contrasti con le categorie, specie quelle industriali, che non volevano mettere in soffitta né il loro potenziale antagonista, né i risultati ottenuti, i quali in mancanza di un loro rafforzamento sarebbero presto diventati - come in realtà stava già accadendo - trincee da difendere. Con l'in-

---

<sup>54</sup>L. Bertucelli, *op. cit.*, p. 218

<sup>55</sup>Da M. Riva, *Intanto industriali e sindacati cercano il dialogo*, intervista a Gianni Agnelli e Bruno Trentin, "Corriere della Sera", 26.10.1974

flazione che sfiorava il 18 per cento, un calo della produzione pari al 10 per cento, e la compresenza, mai registrata prima nel mondo capitalista, di inflazione e stagnazione economica (“stagflazione”), Lama e Agnelli siglarono nel 1975 un accordo grazie al quale venne perfezionato il meccanismo della scala mobile, introducendo il punto unico di contingenza: cioè, le imprese e i sindacati si accordarono sull’aumento automatico dei salari per ogni punto di crescita del costo della vita. Per questa via si voleva frenare l’inflazione, ma nei fatti si produssero due conseguenze: un appiattimento delle retribuzioni e - in assenza di aumenti di produttività - di nuova inflazione (a produttività invariata, infatti, lo scatto automatico aumenta la quantità di moneta in circolazione a cui non corrisponde ricchezza effettivamente prodotta, innescando così una “spirale inflazionistica”). Per conseguire un aumento dei salari non solo nominale, gli aumenti dovevano rientrare nei parametri della produzione di ricchezza nazionale; in questo modo si sarebbero redistribuiti fra i lavoratori i profitti derivanti dall’aumento delle produttività. Direi si possano qui rintracciare gli elementi-base su cui poggiò, in maniera sempre più marcata, la tesi Confederale, già affacciatasi, del salario inteso come una variabile dipendente dalla produttività.

In questo modo, la Federazione unitaria che firmò l’accordo affermò *de facto* la sua funzione di tutore degli interessi generali di tutti i lavoratori, che si materializzava con la firma di accordi con i settori più avanzati del capitalismo italiano. Si postulò così che le rivendicazioni economiche dovevano essere «compatibili con gli obiettivi strategici della nuova politica economica e dell’occupazione»<sup>56</sup>. Diversamente dalla Confindustria, il Governatore della

---

<sup>56</sup>L. Bertucelli, *op. cit.*, p.223

Banca d'Italia definì uno «sciagurato accordo» quello appena siglato, sostenendo che quel meccanismo avrebbe prodotto l'appiattimento delle retribuzioni e introdotto «un ugualitarismo indifferente alla produttività. (...). È chiaro - scrisse Guido Carli - che l'obiettivo di chi aveva imposto ad Agnelli, ma anche a Lama, uno schema di quel genere, puntava a scardinare il sistema e costringere l'Italia a distaccarsi dalla comunità dei paesi ad economia capitalista. Anche all'interno della cultura cattolica prevalevano tendenze ugualitarie, millenaristiche, pericolose ancor più di quelle strettamente marxiste». Secondo il Governatore un altro effetto del punto unico sarebbe consistito nel creare «un ombrello protettivo che rendeva i lavoratori dipendenti, e quelli con mansioni inferiori, in misura massima indifferenti all'andamento del ciclo economico. I lavoratori dipendenti ebbero l'illusione che l'inflazione che devastava il sistema economico non toccasse il loro reddito»<sup>57</sup>.

Non era solo la linea perseguita dalla Federazione unitaria a mettere nell'angolo le categorie dell'industria e la Flm in particolare, era la stessa crisi economica, la peggior recessione dal dopoguerra a creare le condizioni per il riscatto delle imprese. Nel 1974 la Fiat mise 74 mila operai in cassa integrazione, nel '75 registrò un calo della produttività del 16,6 per cento rispetto all'anno precedente, che già era segnato dalla crisi e con l'accordo siglato con il sindacato pose le basi per la cogestione cui puntava Agnelli. L'egemonia del sindacato industriale, incarnato dalla Flm entrò in crisi e si avviò verso l'esaurimento della sua ricca esperienza in concomitanza con la crisi del modello fordista e il processo di ristrutturazione. In parallelo a questo, che comprendeva la

---

<sup>57</sup>G. Carli, *op. cit.*, p. 339

riorganizzazione della produzione, lo sviluppo tecnologico, la riaffermazione del controllo in fabbrica da parte dell'imprenditore, la flessibilità della manodopera con il corollario della mobilità (orizzontale e verticale) si andava profilando la crisi del sistema industriale *tout court*, con l'affermazione del terziario, della "società dei servizi". Questa non trovò di fronte a sé un sindacato altrettanto pronto, come negli anni Sessanta, ad intervenire sui modelli di sviluppo e "produrre" una nuova egemonia da parte delle categorie dei servizi, del Pubblico Impiego nonostante - o forse proprio per questo - la sicurezza del posto di lavoro. In fabbrica faceva il suo ingresso l'informatica, sia sul terreno gestionale che su quello dell'automazione del processo produttivo. Le rigidità poste dall'azienda potevano essere aggirate proprio grazie a queste trasformazioni, ma occorreva un cambio di registro in termini di "cultura del lavoro e dell'impresa", una capacità di riposizionamento in tempo reale per non subire la controffensiva degli industriali, che, non si era capito per tempo, non era di carattere congiunturale e nazionale, bensì sistemica e internazionale. Il post-industriale non era un vezzo da sociologia del lavoro, come non lo era la progressiva disarticolazione delle classi sociali che fu ben fotografata agli inizi degli anni '80 da un celebre e diffuso studio di Sylos Labini<sup>58</sup>. La Flm cercò di reagire attingendo al bagaglio delle sue esperienze e della sua "creatività" contrattuale, legata alla profonda conoscenza del mondo dell'industria; ma forse tale competenza dava segno di essere più legata al passato che in sintonia con il presente. Essa colse così l'appuntamento dei rinnovi contrattuali del 1976 per tentare di anticiparli in modo da non lasciare alle imprese il tempo per riorganizzarsi e allo stesso tempo neutra-

---

<sup>58</sup>P. Sylos Labini, *Le classi sociali negli anni Ottanta*, Laterza, 1986

lizzare lo scoramento che si stava facendo largo fra i lavoratori, duramente colpiti dalla crisi. La federazione dunque non accettò di scegliere fra salari e occupazione, come proponeva il vicepresidente del Consiglio, Ugo La Malfa, convinta al pari di autorevoli economisti che il contenimento dei salari non avrebbe garantito né gli investimenti e dunque nemmeno l'occupazione. Il sindacato aveva trovato un altro terreno sul quale giocare la sua partita, proprio per uscire dalla morsa del rivendicazionismo economico e puntare sulla conquista di nuovi spazi reali sui quali, e dai quali, riconquistare i consensi ma, soprattutto, giocare il ruolo di soggetto indispensabile nella dialettica sociale: rivendicare i diritti di informazione circa le scelte strategiche dell'impresa. Ciò avrebbe consentito al sindacato di partecipare all'azione tesa a governare la crisi economica<sup>59</sup> e verificare i programmi di investimento che la Flm voleva attribuire «al sindacato territoriale e al Consiglio di Fabbrica»<sup>60</sup>. Dietro questa richiesta c'era un importante passaggio nella filosofia rivendicativa: non più gestire gli effetti delle conquiste, ma attraverso le informazioni, le conoscenze derivate dalla condivisione delle scelte strategiche dell'impresa, partecipare ad esse, alle decisioni in merito agli investimenti, alle produzioni. I metalmeccanici facevano ancora “scuola”, infatti gli altri contratti, le piattaforme anche delle categorie dei “servizi” seguirono quella traiettoria.

La Confindustria non accettò, tuttavia, di condividere le scelte aziendali né che esse potessero essere negoziate perché essa riteneva «inalterabili i tradizionali poteri imprenditoriali»<sup>61</sup>.

---

<sup>59</sup>L. Bertucelli, *op. cit.*, p. 233

<sup>60</sup>N. De Amicis, *op. cit.*, p. 130

<sup>61</sup>L. Bertucelli, *op. cit.*, p. 233

La Flm cercava di “relativizzare” la crisi patita e che in fabbrica si traduceva nella perdita di spazio e di competenze a favore della Federazione unitaria, ossia in una riduzione del ruolo dei CdF che non sarebbero stati in grado di conseguire risultati economici atti a temperare i risultati prodotti dalla grave crisi economica. Inoltre, come aggravante c’era da considerare anche gli scarsi risultati conseguiti sul terreno delle riforme più generali nonché - ed era questo un problema importante cui ci dedicheremo a breve - un confronto complicato, difficile, con il terrorismo in fabbrica. Ad aggravare questo quadro, già di per sé preoccupante, c’è da registrare un difficile confronto con i partiti, in particolare con il Pci, che da una parte limitava il campo d’azione e temperava le forme di lotta dei lavoratori dell’industria, dall’altra - ed era Ingrao ad esprimere queste critiche - lamentava l’eccessiva politicizzazione del sindacato cui non corrispondevano risultati proporzionali sulla politica economica contrattata con il governo<sup>62</sup>.

Tutto ciò stava a testimoniare l’inizio di una nuova dialettica al fine di creare nuovi equilibri e configurare in modo nuovo i punti centrali della elaborazione e della prassi sindacale, quelli che in sostanza ne rappresentavano la pietra angolare: l’autonomia, l’unità, le strategie, il rapporto con i partiti. Proprio questa dialettica costituì “la sostanza” che tenne a battesimo la cosiddetta “svolta dell’Eur”, nel 1978.

Un altro aspetto della crisi della Flm era costituito dalla diversa cultura del lavoro incarnata dai giovani operai, dai meno professionalizzati, dagli immigrati, più permeabili alle suggestioni barricadiere, al clima di insubordinazione sociale del movimento

---

<sup>62</sup>N. De Amicis, *op. cit.* pp. 138–139

giovanile e studentesco, dei gruppi extraparlamentari e del Movimento del '77 nel suo insieme. Piuttosto che di cultura del lavoro, in questo caso si dovrebbe parlare di cultura del non-lavoro, delle esigenze dei nuovi soggetti sociali portati alla ribalta dalla crisi economica, da quella dei partiti e del principio di rappresentanza a favore della democrazia diretta, del rifiuto della delega. Il rifiuto del lavoro, che si manifestava con l'assenteismo, diventava un parametro con il quale misurare la propria "fedeltà" all'impresa e - estremizzando - al modello capitalista, ai suoi meccanismi ed alla sua filosofia<sup>63</sup>. Le nuove generazioni - in modo prevalente ma non esclusivo - non provavano l'orgoglio della professione al pari dei "vecchi" lavoratori, politicizzati e sindacalizzati, non erano affatto sensibili al richiamo dell'etica del lavoro, alla responsabilità quali elementi centrali della cultura operaia<sup>64</sup>. Essi piuttosto teorizzavano il rifiuto del lavoro, il "tutto e subito", incarnavano la teoria dei bisogni<sup>65</sup>, esigevano una migliore qualità della vita e alle pessime condizioni di lavoro reagirono con lotte violente ma anche con l'assenteismo utilizzato come arma di lotta e "di sabotaggio"<sup>66</sup>. A mo' di esempio: fino al 1965 in Fiat oscillava fra il 5 ed il 6 per cento, nel 1970 era del 12,5; alla Olivetti in media il 13,6 fra gli operai ed il 9,4 fra gli impiegati, ma l'Italia non era un caso a sé. In molti paesi d'Europa si registravano comportamenti simili, che

---

<sup>63</sup>Si veda l'originale lavoro a cura di G. Girardi, *Coscienza operaia oggi. I nuovi comportamenti operai in una ricerca gestita dai lavoratori*, De Donato, 1980, in particolare pp. 149-153

<sup>64</sup>P. Causarano, L. Falossi, P. Giovannini, a cura di, *op. cit.*; N. De Amicis, *op. cit.*, p.163

<sup>65</sup>In quel periodo molto dibattuta grazie ad un fortunato libro della filosofa ungherese di formazione marxista Agnes Heller

<sup>66</sup>A. Negri, *Il dominio e il sabotaggio: sul metodo marxista della trasformazione sociale*, Feltrinelli, 1978

possono per questo essere considerati “connaturati” alla società industriale, semmai in Italia l’arretratezza dei servizi (asili-nido, trasporti pubblici) o le condizioni difficili per quanto riguarda l’integrazione degli immigrati erano addirittura un incentivo<sup>67</sup>.

Il sindacalismo confederale era pronto per raccogliere le forze e portare alle logiche conclusioni la linea che ai vertici sembrava inderogabile: rompere senza indugi con questa cultura ed affermare invece in “senso di responsabilità” del sindacato, custode degli interessi di tutto il mondo del lavoro. Completare il percorso che portava le Confederazioni ad assumere vesti e ruolo di soggetto politico, atto a realizzare quelle grandi mediazioni su temi politici come interlocutore affidabile e credibile delle istituzioni e del mondo economico. Questo portava inevitabilmente ad una rotta di collisione con le forze che avevano segnato l’età della riscossa sindacale, dell’autunno caldo.

Un’occasione di dibattito corale e approfondito doveva essere rappresentata da una grande assemblea dei delegati, dei Consigli Generali e dei dirigenti delle tre Confederazioni, convocata a Roma, all’ Eur, per il 13-14 febbraio 1978. Una grande assise di circa 1.500 sindacalisti per confrontarsi e discutere la nuova linea prospettata dalle Confederazioni, che in questa occasione in qualche modo “certificarono” la natura di soggetto politico assunta, nonché l’egemonia confederale rispetto alle categorie. Era la Federazione unitaria a prendere in mano le redini del movimento sindacale, della contrattazione, del controllo delle nuove forme di organizzazione della produzione e delle scelte d’investimento, in un’ottica di difesa degli interessi generali del paese perseguita nell’arena politico-istituzionale, all’insegna di uno scambio politico

---

<sup>67</sup>S. Turone, *op. cit.*, pp. 435–437



centralizzato<sup>68</sup>. Si offriva la disponibilità a moderare le richieste salariali nei contratti in cambio, in particolare, di provvedimenti legislativi su ristrutturazioni aziendali e occupazione. Una nuova strategia veniva così puntualizzata, discussa e approvata; il suo “atto di nascita” si poteva far risalire al 1975, al cambio di registro nei rapporti fra parti sociali, poi strutturata meglio in seguito all’avanzata del Pci alle elezioni del 1976 e l’avvio della politica della solidarietà nazionale. Presupposto della linea di moderazione era la disponibilità del Pci a fare “da sponda” a sostegno della politica di riforme invocata dal sindacato. Nel perimetro disegnato dalla linea dell’Eur si dovevano «stabilizzare definitivamente le conquiste organizzative, contrattuali e di forza politica lasciate in eredità dalla grande stagione conflittuale dell’autunno caldo». Il sindacato puntava così al riconoscimento di «partner indispensabile, per governo ed imprenditori, nella gestione della politica economica»<sup>69</sup>.

All’assemblea dell’ Eur venivano riconosciute, anche in linea di principio, le ragioni dell’impresa e si cristallizzava la centralizzazione contrattuale a scapito di quella aziendale e di categoria<sup>70</sup>. Sebbene si configurasse una rinnovata egemonia confederale, sul tema specifico affrontato dall’Assemblea la Flm non si espresse negativamente, cioè non rifiutò in linea di principio lo “scambio” fra salario e assunzioni, ma lo subordinò alla verifica di risultati oggettivi sia nel campo degli investimenti sia dell’occupazione<sup>71</sup>.

---

<sup>68</sup>V. Rieser, *op. cit.*, p. 92; N. De Amicis, *op. cit.*, p. 164

<sup>69</sup>A. Pepe, A. Pepe, I lunghi anni Ottanta (1980-1993), in L. Bertucelli, A. Pepe, M.L. Righi, *Il sindacato nella società industriale*, *op. cit.*, p. 327

<sup>70</sup>V. Rieser, *op. cit.*, p. 92

<sup>71</sup>N. De Amicis, *op. cit.*, p. 164

Fra Flm e Federazione unitaria c'era un altro problema che complicava lo stato delle relazioni e la voglia, oltre che la disponibilità, di parlarsi e comprendersi, ed era l'atteggiamento assunto di fronte ai movimenti di protesta giovanili e radicali. Il sindacato aveva cercato di coinvolgere e neutralizzare la spinta para-eversiva del movimento del '77 ma il risultato fu l'esacerbazione dello scontro che ebbe nella cacciata di Lama dall'Università di Roma il suo punto di non ritorno. Se la Federazione unitaria aveva sostanzialmente chiuso ogni spiraglio, la Flm cercava invece un terreno di incontro per il dialogo e la comprensione reciproca; era questa l'unica forma di disponibilità all'ascolto offerta dal mondo sindacale. La Cgil, invece, e con lei soprattutto il Pci, non volevano in alcun modo consentire al conflitto sociale di svolgersi all'esterno del perimetro del sistema politico. Essi non capirono la novità rappresentata da quel movimento, né le esigenze ed i problemi che ne stavano alla base, con il risultato di fare dello spazio alla loro sinistra anziché "terra bruciata", come si erano proposti, una prateria dove l'insubordinazione sociale si radicalizzò ed alimentò alcune spinte verso la sponda terrorista. Così mentre si riduceva lo "spazio politico" fra la linea sindacale (Eur) e quella del partito comunista (solidarietà nazionale)<sup>72</sup>, si allargava senza alcuna possibilità di venire colmata quella fra sindacato e variegato fronte della protesta, viepiù irrecuperabile alla prassi ed ai valori della democrazia.

Un mese dopo l'Assemblea dei Delegati, il rapimento dell'on. Aldo Moro e la sua uccisione dopo 55 giorni di prigionia tracciarono un segno che marcherà per sempre la storia della Repubblica,

---

<sup>72</sup>*Ibidem*, p. 169

dividendola fra un “prima” ed un “dopo”. Non è questo il “luogo” in cui soffermarsi sulla tragica vicenda che diamo per conosciuta e citiamo per il riflesso diretto sul nostro tema. In seguito alla gestione della trattativa, all’epilogo ed al clima politico che ad esso seguì, il partito comunista, che aveva rappresentato insieme alla Dc il bastione della “linea della fermezza”, aveva visto naufragare il progetto incarnato dallo statista ucciso, cioè l’ingresso del Pci nell’area di governo non più dalla posizione di una “non sfiducia”. Quindi il partito tornò all’opposizione. E da lì cercò di cavalcare la protesta che ancora segnava la vita delle fabbriche e delle città ma che si presentava sotto un duplice, preoccupante aspetto: da una parte c’erano le vertenze del sindacato, le proteste per le riforme mai realizzate, quelle degli studenti, dei disoccupati, sulle quali la presa del sindacato era venuta meno, mentre una normalizzazione restauratrice si era già messa in moto. Dall’altra c’era invece la sfida del terrorismo che dopo aver inaugurato la battaglia contro lo Stato Imperialista delle Multinazionali, aveva alzato il livello dello scontro e cercava di trasformare l’insubordinazione sociale in insurrezionalismo, registrando in quel periodo un alto numero di simpatizzanti, una cospicua “area grigia”, identificabile sommariamente con “Autonomia Operaia” che fungeva da camera di compensazione e di passaggio fra “Movimento” e Brigate rosse<sup>73</sup>.

L’inizio del nuovo decennio non prometteva nulla di buono per il mondo del lavoro: la Fiat, lamentando le perdite patite, ufficializzò uno stato di crisi e a maggio annunciò al sindacato di aver deciso di mettere 78 mila dipendenti in cassa integrazione per

---

<sup>73</sup>V. Satta, *I nemici della Repubblica. Storia degli anni di piombo*, Rizzoli, 2016

otto giorni<sup>74</sup>. Non solo, la produzione doveva subire un taglio del 30 per cento e il personale una riduzione notevole, non ancora quantificata con precisione<sup>75</sup>. Poco dopo, in luglio, Umberto Agnelli si dimise da Amministratore delegato, forse per non legare al nome della proprietà le politiche draconiane che stavano per essere adottate. Il suo posto fu preso da Cesare Romiti, il regista della ristrutturazione che stava per prendere corpo, il quale annunciò che da settembre la Fiat avrebbe provveduto a mettere 24 mila dipendenti (22 mila operai) in cassa integrazione per un anno e mezzo. Durante le contestuali trattative per il contratto integrativo, la Fiat comunicò che 14.500 lavoratori erano “in esubero” e sarebbero stati licenziati. Il sindacato reagì proclamando una serie di scioperi, inizialmente di sei ore al giorno, poi di 24, cioè il blocco totale dell’attività. Il segretario del Pci, Berlinguer, portò la sua solidarietà ai lavoratori in lotta, i quali presidiavano i cancelli per impedire l’ingresso a chiunque, affermando che se i lavoratori avessero avuto bisogno del sostegno del partito, questo lo avrebbe dato. La situazione politica precipitò con le dimissioni del Presidente del Consiglio Cossiga dopo il voto sfavorevole sul decreto economico, seguite subito dopo dall’annuncio della Fiat che avrebbe

---

<sup>74</sup>Il 9 ottobre del 1979, la Fiat aveva licenziato 61 dipendenti accusati di ricorrere a metodi violenti e di contiguità con il terrorismo, confermata poi solo per due di essi. Era comunque il segnale che l’Azienda era fermamente intenzionata a riprendere il controllo e ristabilire il comando aziendale. La Federmeccanica citò in giudizio i segretari generali della Flm, Galli (Fiom), Bentivogli (Fim) e Mattina (Uilm) per metodi di lotta «fuori della legislazione vigente e mirati (...) a coartare la libertà della controparte riguardo alla stipula del nuovo contratto collettivo». Si veda in proposito N. De Amicis, *op. cit.*, pp. 205-206 e P. Boni, *op. cit.*, p.233

<sup>75</sup>G. De Luna, *La marcia dei quarantamila: come finisce il Novecento*, Feltrinelli, 2020, pp. 8 e ss.

sospeso i licenziamenti per tre mesi, sostituendoli con la cassa integrazione a zero ore per circa 24 mila lavoratori. La Federazione Cgil, Cisl, Uil allora sospese lo sciopero generale indetto per il 2 ottobre e convocò l'assemblea dei delegati Fiat; nello stesso momento in cui iniziava venivano appesi ai cancelli le liste con i nominativi dei 22.884 lavoratori messi in cassa integrazione che comprendevano solo una parte dei 14.500 già indicati per il licenziamento. I nominativi includevano, certo non casualmente, molti fra i più attivi e sindacalizzati.

Lo scontro divenne presto un muro contro muro; all'intransigenza della Fiat le assemblee dei lavoratori risposero continuando il presidio dei cancelli. A prima vista sembrava la premessa per una nuova vittoria del sindacato: una manifestazione di 20 mila studenti provenienti da tutta Italia sfilarono per le vie di Torino a sostegno dei lavoratori; «l'Arcivescovo di Torino, Anastasio Ballestrero, e il Vescovo di Ivrea, Luigi Bettazzi intervengono a favore dei lavoratori della Fiat»<sup>76</sup>. Ci fu una mobilitazione di associazioni, cooperative per portare pasti caldi e generi di conforto ai lavoratori che picchettavano i cancelli, ma dopo 35 giorni di blocco, per le vie della città sfilarono in silenzio circa 40 mila "colletti bianchi" della Fiat per il diritto al lavoro. Si avviarono subito trattative lunghe, faticose, estenuanti e dopo una notte molto tesa, i sindacati (Flm e Cgil-Cisl-Uil) firmarono un accordo scritto da Romiti ed i suoi collaboratori. I leader sindacali, come spiegarono dopo, firmarono temendo una drammatizzazione del conflitto nella convinzione che il passar del tempo avrebbe peggiorato le condizioni. Un modo per ovattare una sconfitta che, fu chiaro quasi subito, aveva dato inizio ad una nuova era delle relazioni sin-

---

<sup>76</sup>N. De Amicis, *op. cit.*, p. 218

dacali ed aveva determinato la rottura definitiva dell'unità fra sindacato movimento e sindacato organizzazione<sup>77</sup>. Lama diluì il senso dell'accordo sottolineando che la rappresentanza che il sindacato deve tutelare e rafforzare è quella «generale del mondo del lavoro»<sup>78</sup>. In seguito, nel confronto e nelle discussioni che seguirono l'accordo, anche nei tempi lunghi, il segretario organizzativo Fiom, Pio Galli, non ritenne si fosse trattato di una sconfitta, sostenendo che il problema era stato l'incapacità di gestire l'accordo e Berlinguer considerò la vertenza una delle più grandi battaglie del proletariato. Di fatto - e ciò fu chiaro in seguito - quella che si era prodotta con la firma dell'accordo, ma soprattutto a livello simbolico con la manifestazione di impiegati e quadri intermedi era una sconfitta epocale che transitava il sindacato negli anni Ottanta, l'età del post-industriale, dell'eclisse del principio dell'uguaglianza a favore di quello della diversità declinato sia nel mondo del lavoro che nella società come affermazione dell'individualismo, del merito personale, del principio gerarchico, sebbene presentato in una "veste democratica".

L'errore di fondo fu non comprendere per tempo che la situazione era radicalmente cambiata, sia in campo sociale che politico, tecnologico, persino culturale; non solo, il sindacato non aveva capito per tempo i segnali che arrivavano sia dall'azienda, sia dai lavoratori, il loro reale stato d'animo, le loro effettive necessità<sup>79</sup>

---

<sup>77</sup>P.G.Sabattini, *Restaurazione italiana. Fiat, la sconfitta operaia dell'autunno 1980: alle origini della controrivoluzione liberista*, Manifestolibri, 2000

<sup>78</sup> *Ibidem*, p. 233

<sup>79</sup>P. Boni, *op. cit.*, p. 245

## LA SFIDA DEL TERRORISMO

Sulla scia dell'insubordinazione sociale di massa avviata con il '68, il sindacato acquisì una personalità politica radicale, combattiva, potenzialmente rivoluzionaria, questo almeno era l'obiettivo di larghi settori del movimento operaio organizzato. Esso era uno dei soggetti protagonisti dei grandi cambiamenti in atto, i quali per modalità e contenuti avevano creato le condizioni per una riflessione collettiva sul ruolo della violenza e sul rapporto fra violenza, politica e trasformazioni sociali, dalla quale però esso si tenne fuori.

Dopo un periodo non breve di ambiguità e giudizi sommari sul fenomeno del terrorismo, nel 1977 la Flm per evitare di essere strumentalizzata, visto che nelle fabbriche c'era un'area di contiguità, un certo consenso - spesso emotivo ed indiretto - iniziò a controllare le strutture di fabbrica, avviare discussioni sulla inutilità della violenza anche facendo autocritica. Essa fece sua la lotta contro il terrorismo sapendo quanto fosse dannosa e pericolosa «l'assimilazione delle lotte operaie al terrorismo»<sup>80</sup>.

Il mondo cattolico in qualche modo ne fu investito; in questi ambienti emerse un radicalismo che poggiava sul principio della violenza giusta e che lambì i temi del contropotere e/o dell'auto-gestione operaia<sup>81</sup>; basti pensare alla Fim Cisl, schierata su posizioni molto radicali, favorevole in più circostanze al dialogo con quelle frange violente nei confronti delle quali Fiom e Uilm avevano innalzato un muro, rifiutando ogni forma di confronto. Per

---

<sup>80</sup>N. De Amicis, *op. cit.*, p.190

<sup>81</sup>G. Giugni, *op. cit.*, p. 109

trovare questi temi e queste posizioni, infatti, non si doveva necessariamente guardare all'America Latina, che aveva tenuto a battesimo la teologia della liberazione e vedeva la Chiesa schierata a difesa degli umili non solo con le preghiere ma anche con le armi. C'era una lunga tradizione di "croce e spada" nell'età pre-capitalista, quindi l'esperienza della guerra partigiana, ed ora un ricco dibattito in cui elementi tutti interni alla tradizione cattolica ed alla chiesa ripartivano dal concetto di violenza giusta ed in quanto a radicalismo non erano da meno rispetto agli esponenti del movimento studentesco, delle frange più radicali del movimento operaio. Parte di questo "bagaglio" era proprio di due dei fondatori delle Brigate rosse che provenivano dal quel *milieu* culturale.

Il sindacato fu allo stesso tempo terreno di conquista e bersaglio perché assunse due differenti atteggiamenti, ugualmente deprecabili agli occhi di quella composita area dell'insubordinazione che si muoveva alla sua sinistra. Da una parte manifestava ignavia ingiustificabile, spesso contraffatta con un'ambiguità ugualmente intollerabile: non sapevano, non vedevano, non capivano e se proprio non si potevano chiudere del tutto gli occhi di fronte a quanto accadeva in fabbrica, le azioni si attribuivano ad agenti provocatori, a fascisti "travestiti". Vero è che la compresenza del terrorismo eversivo di matrice neofascista aiutò a ritardare la comprensione di quanto stava accadendo, ma la lettura in chiave di provocazioni neofasciste poteva esser fatta propria dal cittadino comune, progressista, non da chi viveva la fabbrica ed aveva un buon *background* politico-ideologico di tipo marxista in senso lato. Attribuire al terrorismo una unica matrice significava sposare lotta al terrorismo-lotta al fascismo, articolare lo scontro su più livelli ma sempre contro la miseria, la disoccupazione, il sottosviluppo che fornivano la linfa vitale, come nel passato, alle tentazioni au-



toritarie di segno fascista<sup>82</sup>. Al riparo di questa chiave di lettura, il problema terrorismo non apriva interrogativi inquietanti e rafforzava la convinzione unita alla consapevolezza di essere un vero argine contro le minacce alla democrazia di tipo terroristicco. Dopo l'attentato a piazza della Loggia, a Brescia (28 maggio 1974) la risposta del sindacato fu di grande maturità, segnata da senso dello Stato e delle istituzioni; fu il sindacato a curare il servizio d'ordine durante le esequie, sostituendosi alle forze di polizia, svolgendo al meglio a questa funzione, con unanime plauso e riconoscimento.

Dall'altra parte, per quanto assai più difficile, comprendere il terrorismo di sinistra comportava il doversi confrontare con la propria storia, la propria tradizione, ideologia e dottrina. Questo tirava in ballo problemi scottanti come la violenza proletaria, il rapporto fra le avanguardie del 1968-'69, i gruppi estremisti e le organizzazioni terroristiche; la sostanziale tolleranza o addirittura indifferenza di molti sindacalisti metalmeccanici rispetto alle prime azioni dimostrative<sup>83</sup>. Che i brigatisti non fossero provocatori al soldo dei servizi, i lavoratori lo sapevano da sempre. Che si trattasse di "una storia di famiglia" non fu facile da ammettere né tanto meno da gestire<sup>84</sup>.

La propaganda armata dei brigatisti nelle fabbriche aveva prodotto correnti di simpatia da parte dei lavoratori, specialmente nelle grandi fabbriche e tutt'al più loro, i brigatisti, erano "compagni che sbagliano" che perciò stesso potevano contare su una rete

---

<sup>82</sup>C. Zampieri, *La Federazione Cgil, Cisl, Uil negli anni del terrorismo*, in F. Lotito, a cura di, op. cit., pp. 219-220

<sup>83</sup>*ibidem*, p. 224

<sup>84</sup>M. Moretti, *Brigate rosse. Una storia italiana. Intervista di Carla Mosca e Rossana Rossanda*, Anabasi, 1994

se non di complicità, almeno di omertà<sup>85</sup>. Ma di questo non se ne parlava, i giornali “di area” non ne scrivevano per timore di dover ammettere da dove discendeva il fenomeno e che i terroristi non erano “fascisti travestiti”, ma, appunto, i soggetti di un “album di famiglia” che è duro sfogliare<sup>86</sup>. Le Brigate rosse in fabbrica erano viste come “giustizieri” e quando compivano un’azione, sebbene violenta, non se ne crucciavano sostenendo che loro, gli operai, non avevano nulla da temere, a loro non avrebbero sparato mentre ai capi e capetti invece sì. E se lo facevano, un motivo doveva pur esserci. Poi se il fatto violento, come accadeva molto spesso, produceva nei potenziali obiettivi un sentimento di paura che si traduceva in comportamenti concilianti con gli operai, niente più multe e punizioni, la sensazione generalizzata era che quei colpi di pistola qualche buon risultato lo ottenevano<sup>87</sup>.

La storia delle Brigate rosse è una storia in quella storia. Il Pci pareva una grande forza rivoluzionaria, ma che per vie sue, opposte alle nostre, puntava ad una trasformazione. Nel ‘78 scrivemmo che era ormai parte organica di un processo di riqualificazione del sistema, ma non ci credevamo sul serio. Conoscevamo i compagni del Pci, come ne vivevano la linea, le illusioni che si facevano. E loro conoscevano noi. Ci conoscevano e non ci denunciavano, ci parlavamo. Magari non erano d’accordo, ce ne dicevano di tutti i colori, ma erano compagni, non erano lo stato e non lo sarebbero stati mai. Questa base non poteva non condizionare i dirigenti... Pensammo che sarebbe esplosa la contraddizione vertice-base nel momento in cui avessimo messo la Dc

---

<sup>85</sup>N. De Amicis, *op. cit.*, 176-182

<sup>86</sup>W. Tobagi, *Che cosa contano i sindacati*, Rizzoli, 1980, p. 143

<sup>87</sup>*ibidem*, p. 144

con le spalle al muro...Dimostravamo che non era invincibile. La linea dell'unità nazionale sarebbe entrata in collisione con l'anima di base, il compromesso avrebbe potuto saltare, il Pci restava quello che era, ma avrebbe giocato un ruolo diverso, non appiattito sulla difesa dello stato e della Dc. Quando questo non si verificò, restammo folgorati... Mi rimprovero soltanto di non aver visto prima quel che constatammo tre giorni dopo il sequestro di Moro: il grado di integrazione del Pci nello stato<sup>88</sup>.

Il proselitismo in fabbrica fu costante e già dal 1972 Curcio e i vertici delle Brigate rosse guardavano alla Fiat, alle grandi fabbriche della cintura milanese e di quella torinese al fine di arruolare operai e «dare un nucleo operaio e operaista alle nascenti formazioni clandestine»<sup>89</sup>. Al sindacato mancò a lungo il coraggio di guardarsi attorno e confessare le difficoltà e le tensioni che segnavano «il suo rapporto con la famose “avanguardie di lotta” o con altri lavoratori che, magari, danno l'impressione di tirarsi da parte giacché non condividono più le scelte del sindacato-istituzione»<sup>90</sup>. Il terrorismo nella percezione che se ne aveva in fabbrica, e che era molto diversa da quella che si trasmetteva alla società, era quel fenomeno che faceva uscir fuori l'insofferenza e il desiderio di riscatto. Un negoziato impiegava mesi, se non di più, a produrre qualche risultato concreto, visibile, capace di incidere sulla quotidianità degli operai; un'azione militare delle Brigate rosse produceva i suoi effetti, i suoi contraccolpi positivi in tempo reale...

---

<sup>88</sup>Si veda per questa parte M. Moretti, *Brigate rosse: una storia italiana*, op. cit., pp.125-126

<sup>89</sup> ivi

<sup>90</sup>*Ibidem*, p. 147

Le azioni terroristiche in fabbrica generavano una certa simpatia ed erano accompagnate da una qualche approvazione, limitata più ai risultati conseguiti che non alla strategia che le animava. Ci furono anche casi di reazione da parte degli operai contro ferimenti e agguati, con manifestazioni contro il terrorismo; tuttavia dopo l'uccisione di Carlo Casalegno fu organizzata una manifestazione alla Fiat che non riuscì, portando a galla un duplice problema: in primo luogo, la scarsa coscienza di cosa fosse realmente il terrorismo e quali le sue prospettive; a ciò corrispondeva un consenso meno passivo e che coinvolgeva circa il 30 per cento delle maestranze<sup>91</sup>. Secondo poi l'affermarsi di un qualunque operaio<sup>92</sup>, nichilista, indifferente, frutto di un sentimento di sfiducia, disillusione, abbandono da parte dei grandi protagonisti delle mobilitazioni sociali, cui seguiva un ripiegamento individualistico, culturalmente più vicino all'idealtipo del terrorista che "dell'agitatore", dell'avanguardia di un movimento di massa.

Indifferenza o consenso, qualunque o partecipazione attiva: era fra questi poli opposti il campo di oscillazione delle politiche che il sindacato doveva adottare nelle fabbriche, dei comportamenti che doveva assumere rispetto a questo problema all'interno dell'organizzazione, da parte dei militanti come dei gruppi dirigenti. E, per di più, la scelta da operare non poteva essere avulsa o in contrasto con la nuova linea avviata a ridosso del 1973, quando il radicalismo della Flm stava lasciando il passo all'apertura alle esigenze dell'impresa, dell'economia nazionale, del nuovo quadro politico.

---

<sup>91</sup>Questo dato è il frutto di una ricerca condotta da Luciano Gallino

<sup>92</sup>Tale fenomeno invece fu messo in evidenza da una ricerca condotta davanti ai cancelli delle fabbriche da Marco Revelli e Brunello Mantelli

Il punto è che il dibattito era stato carente o inesistente e una certa “zona grigia” in fabbrica era maggioritaria: tanti fra coloro che “vedevano e sapevano” credevano ancora si trattasse di “compagni che sbagliano” ma che i loro “errori” fossero tutti interni alla cultura, alla tradizione, alle logiche della “famiglia comunista allargata” e non si potevano affrontare e risolvere con la delazione. Chi faceva la spia era un “infame” anche se i sindacalisti avevano iniziato ad esser messi nel mirino dei terroristi, specie dopo la progressiva affermazione della nuova linea di moderazione salariale e scambio politico fra salario e riforme<sup>93</sup>. Dopo i funerali di Casalegno, ad esempio, le Brigate rosse fecero trovare dei volantini che recavano minacce di morte a una ventina di sindacalisti<sup>94</sup>.

Con l’adozione di una linea di moderazione, battezzata “politica dei sacrifici”, il sindacato entrò nel mirino dei terroristi ed i sindacalisti equiparati ai nemici di classe. D’altra parte la situazione economica e sociale era esplosiva con una inflazione a due cifre, investimenti azzerati, disoccupazione crescente, grave arretratezze dei servizi e delle infrastrutture che provocavano un disagio accentuato, e ciò alimentava le spinte sovversive, le velleità di un cambiamento rivoluzionario ritenuto possibile e finanche vicino, nonché un clima arroventato dagli scontri fra destra e sinistra rivoluzionarie in uno stillicidio di attentati, morti, feriti. «La convinzione che il sistema capitalistico stesse per essere inghiottito dalle sue stesse contraddizioni, alimentò allora una spirale terroristica che afflisse l’Italia per un decennio circa»<sup>95</sup>.

<sup>93</sup>A. Accornero, *op. cit.* pp. 64-65

<sup>94</sup>W. Tobagi, *op. cit.*, p. 148

<sup>95</sup>P. Neglie, *Le stagioni del sindacato*, Rubbettino, 2000, p. 236; dello stesso autore, *Il Movimento sindacale di fronte al terrorismo*, in “Giornale di Storia Contemporanea, Luigi Pellegrini editore n.1, 2017, pp. 101-128

La nuova linea del sindacato si calava in un contesto ideologico, politico, sociale che segnava una netta discontinuità con il passato, basti pensare alla fisionomia del nuovo sottoproletariato urbano. Giovani ribelli, intransigenti, colti, si erano formati su valori radicalmente diversi rispetto alla tradizione più genuinamente “socialista” e rivoluzionaria: il rifiuto del lavoro, la soddisfazione immediata dei bisogni, il rifiuto della disciplina (anche quella di partito), un culto della violenza che non era solo accettazione della stessa, ma teorizzazione e attribuzione di valore in sé. Questo sottoproletariato era il nuovo soggetto rivoluzionario, composto da emarginati dal sistema produttivo e dalla suddivisione dei beni, che si agitavano e operavano all’insegna del rifiuto del consumismo all’interno della società dei consumi, del rifiuto del lavoro in un sistema che non creava lavoro, del culto della violenza in un contesto che la favoriva per poi dispiegare strumenti repressivi da usare contro tutto il movimento di protesta, per ritornare a un pieno esercizio del dominio sulla classe lavoratrice.

Dunque i soggetti rivoluzionari erano interni ed esterni alla fabbrica e allo stesso processo produttivo; l’emarginato all’esterno, “l’operaio-sociale” all’interno, ossia non più “l’operaio-massa” che era identificato con l’operaio sindacalizzato, iscritto al Pci, che aveva fatto del lavoro in fabbrica e della responsabilità verso gli impianti il perno della sua identità, ma «l’operaio che non si fa schiacciare dall’organizzazione di fabbrica, pratica l’assenteismo, fa lavoro nero, si impegna nel quartiere, nella società»<sup>96</sup>. Il discrimine non era più fra unità di classe o meno, ma passava nella divisione fra garantiti (il padronato e gli operai occupati nelle grandi fabbriche)

---

<sup>96</sup>A. Forbice, *op cit.*, p. 136, articolo dell’11 settembre 1977. Si veda anche A. Negri, *Dal l’operaio massa all’operaio sociale*, Ombre Corte, 2007

e non-garantiti (lavoratori saltuari, operai di piccole aziende, studenti lavoratori, addetti dei servizi con mansioni basse, studenti, donne, lavoratori a domicilio).

Erano proprio gli esponenti di questo sottoproletariato urbano, colto e arrabbiato, i “non-garantiti” che opponevano una strenua resistenza alla nuova linea del sindacato e del Pci, rifiutando il rigore morale in essa contenuto. Loro avevano sempre vissuto di sacrifici e interpretavano come una provocazione, o un tradimento, la richiesta di farne ancora. La linea dell’austerità praticata dal Pci e dalla Cgil risultava una beffa, la prova del disconoscimento dei loro bisogni e la conferma della loro sistematica esclusione dal godimento dei frutti dello sviluppo nel momento in cui questo si realizzava. Il benessere futuro, da ottenere per tutti grazie ai sacrifici (dei lavoratori) era una meta rifiutata in linea di principio e di fatto.

Per quanto le linee di separazione fra un periodo storico ed un altro siano arbitrarie, la visione, il giudizio e l’atteggiamento nei confronti delle frange terroriste e del terrorismo ha due punti discriminanti che segnano un prima, di indifferenza e tolleranza, ed un dopo, di critica, denuncia e lotta.

Essi sono il rapimento e l’uccisione del Presidente della Dc Aldo Moro, nel maggio 1978, e l’uccisione dell’operaio sindacalista Guido Rossa, a gennaio del 1979. Il rapimento di Moro determinò un cambio importantissimo nell’azione di contrasto del sindacato: in primo luogo cessò l’equivoco autoassolutorio dei brigatisti “compagni che sbagliano” e subentrò l’aperta denuncia dei brigatisti, indicati come nemici della democrazia e della classe operaia. Tuttavia le sacche di indifferenza o di consenso non furono subitaneamente prosciugate. Lama denunciò esplicitamente le «troppe

zone di neutralità e di indifferenza» indicando come compito prioritario delle grandi masse la difesa di quanto conquistato fino allora opponendosi «ai terroristi, che vogliono distruggere la libertà e la democrazia»<sup>97</sup>.

Pochi mesi dopo, il 24 gennaio del 1979, Guido Rossa, operaio dell'Italsider, militante del Pci e sindacalista della Cgil venne ucciso dalle Brigate rosse perché aveva fatto propria l'indicazione di Lama e il compito di contrastare il terrorismo in fabbrica, quindi denunciato l'operaio Francesco Berardi per aver distribuito volantini delle Brigate rosse<sup>98</sup>. Questo evento tragico è quanto indusse ampi strati di lavoratori, prima indifferenti o consenzienti, a prendere le distanze dal terrorismo e considerarlo un nemico della classe operaia. Il cambio di registro determinatosi interessava di più la militanza della Fiom e della Fim, la quale in più di un'occasione si era trovata in contrasto con le altre due federazioni in merito all'atteggiamento da assumere verso l'organizzazione "Autonomia Operaia", con la quale riteneva si dovesse dialogare.

La Uilm non aveva dubitato, fin dagli inizi, sulla posizione da assumere e aveva sposato la linea riformista e non violenta, non senza qualche problema di relazione con le altre sigle. Il segretario della Uilm, Enzo Mattina, ad esempio, nel 1979, all'Alfa Romeo, fece un'autocritica severa che non fu ben accettata: disse che si era lungamente parlato di compagni che sbagliano, si era stati troppo

---

<sup>97</sup>W. Tobagi, *op. cit.*, p. 53«

<sup>98</sup>Mario Moretti sostiene nel libro intervista con Mosca e Rossanda che egli non doveva essere ucciso ma nella colluttazione successe l'irreparabile. Ma aggiunge che a suo parere non doveva nemmeno essere ferito, e che l'azione fu decisa dalla colonna genovese. «Una contraddizione interna al movimento operaio o la risolvi politicamente o la sconfitta è di tutti, le armi non servono». Cfr. M. Moretti, *op. cit.*, pp. 194-196



indulgenti con gli atti di violenza. Simili errori non erano più possibili «non più ammissibili perché ne va di mezzo la nostra credibilità. La nostra stessa possibilità di lottare per il cambiamento della società»<sup>99</sup>. Ma al leader Flm era chiaro che se non il sindacato almeno le strutture di base - in modo particolare dell'industria - rimanessero ancora parzialmente impantanate e altalenanti perché non potevano perdere il collegamento con le avanguardie più combattive, alle quali veniva lasciato spazio fisico e di agibilità politica, pur sapendo si trattava di militanti ben disposti a varcare i limiti della legalità.

Di intonazione sostanzialmente molto diversa la linea del Pci, contraddistintosi dal rapimento Moro in poi come il vero intransigente nemico del terrorismo anche a parziale conferma di quanto doloroso e... inopportuno fosse guardare al fenomeno come si guarda ad una storia di famiglia. Più realista del Re, il Pci organizzò a Torino, nel 1979, un'inchiesta sul terrorismo distribuendo questionari al fine di coinvolgere un alto numero di cittadini e di lavoratori, perché non intendeva lasciare il compito di contrasto nelle mani delle sole forze dell'ordine. Lo scopo del questionario somigliava ad una delazione di massa, dato che l'azione serviva per far discutere ma anche per «contribuire ad individuare i singoli terroristi»<sup>100</sup>. C'era davvero il rischio di alimentare una campagna di odio e di delazione il cui fine e contenuti sarebbero stati "inquinati" dall'anonimato dei questionari. Così il Pci torinese propose la compilazione collettiva dei questionari, attribuendo al sindacato e non al singolo il compito di denunciare eventuali ter-

---

<sup>99</sup>W. Tobagi, *op. cit.*, p.151

<sup>100</sup>N. De Amicis, *op. cit.*, p.191

roristi o fiancheggiatori. Se non fosse bastato l'assassinio di Guido Rossa, questo cambio di registro comportò la trasformazione, agli occhi brigatisti, del sindacato in un vero nemico in quanto organo «della gerarchia di comando e del controllo sindacale in fabbrica»<sup>101</sup>.

Interrogarsi sul terrorismo fu difficile negli anni Settanta, seppure qualche richiamo fu accennato, qualche tentativo fui esperito, qualche autocritica tratteggiata; ma con gli anni Ottanta - inaugurati con la strage di Bologna, cui seguì un declino sostanziale dell'attacco eversivo neofascista - prese avvio la stagione più violenta e sanguinosa del terrorismo brigatista e restò in piedi solo l'esigenza di contrastare e combattere il fenomeno.

Il Pci negli anni Settanta non si chiese cosa stava succedendo alla sua sinistra, «cosa avrebbe significato capire e recuperare invece che maledire (...) Se gli ex comunisti non lo fanno, perché altri lo dovrebbero fare? La Brigate rosse sono una storia della sinistra»<sup>102</sup>.

Per capire davvero cosa è stato il terrorismo, come abbia avuto modo di attecchire fra la base operaia (nei modi e con i limiti su esposti) e segnare una fase lunga e dolorosa della nostra storia è necessario essere meno autoindulgenti, più oggettivi e rigorosi nell'individuare, raccontare ed interpretare collegamenti, commistioni, influenze, collaborazioni, terreni di intesa di varia natura: ideologica, culturale, comuni tradizioni, obiettivi simili. Solo così si potrà arrivare ad individuare le "responsabilità", le cause e con esse gli antidoti. Tutto questo produrrà inevitabilmente dei mal di pancia, delle lacerazioni e dei traumi - di quelli che ci toccano nel profondo perché ci mettono di fronte ad un passato e a delle

---

<sup>101</sup>*ibidem*, p. 193

<sup>102</sup>Introduzione di R. Rossanda a M. Moretti, *op. cit.*, p. XIX

responsabilità (non importa se individuali o collettive) che ci restituiscono un'immagine di noi diversa da quella che abbiamo conservato finora, e sulla quale abbiamo costruito il nostro essere, la nostra identità. Ciò darà un fondamento più resistente al nostro vivere in società, fondato sulla consapevolezza di ciò che realmente siamo stati, cosa hanno rappresentato gli ideali di liberazione e in cosa si sono trasformati accompagnati dall'ideologia che prospettando la liberazione preparava e realizzava altrove un regno di illibertà e intolleranza.

Individuare il terreno comune su cui sono cresciuti, prendendo poi strade diverse, opposte, i terroristi e i militanti del sindacato e dei partiti storici della sinistra e dei gruppi della sinistra extraparlamentare non vuol dire postulare uguaglianze, né voler screditare un'idea o un ideale. Certamente non si può più tacere una realtà che è accettata solo con molte resistenze: il terrorismo italiano e le Brigate rosse che al meglio lo rappresentano non sono un fenomeno inventato, uno strumento manovrato da oscure forze della reazione con intenti reazionari. Un tentativo di usare il tal senso le Brigate rosse e il terrorismo in generale è senz'altro parte della loro storia, ma ciò non toglie nulla al fatto che esse sono una parte della storia della sinistra italiana, della sua tradizione, dunque una parte della storia del nostro paese<sup>103</sup>. Negarlo non serve a scrollarsi responsabilità, ma solo a nasconderle, e ciò non gioverebbe oramai più a nessuno. È molto importante, in questa cornice, l'ammissione della sconfitta fatta da uno dei fondatori, secondo cui la sconfitta delle Brigate rosse «è stata così profonda da lasciare solo macerie. Nessuno di noi - scrive Alberto Franceschini - è stato ca-

---

<sup>103</sup>F.M. Biscione, *Il sommerso della Repubblica. La democrazia italiana e la crisi dell'antifascismo*, Bollati Boringhieri, 2003

pace di elaborare in senso politico e in forma collettiva la tragedia di una parte consistente di una generazione. Per cui, ognuno ha cercato individualmente una via d'uscita, spesso privilegiando l'esigenza, anche comprensibile, di un ritorno alla vita normale, rispetto al bisogno di verità». <sup>104</sup>

I colpi definitivi al sindacato, alle conquiste degli anni Settanta, un importante “giro di boa” che ridimensiona il ruolo ed i poteri delle organizzazioni sindacali arrivarono proprio con gli anni 80: da una parte li inflisse il terrorismo, dall'altra i processi aziendali di ristrutturazione, l'eclisse del sistema taylorista-fordista soppiantato da una diversa filosofia e diversa organizzazione del lavoro, di provenienza giapponese, ed una innovazione tecnologica che mutò radicalmente lo scenario industriale dell'Occidente. Il toyotismo, il “just in time” rappresentarono l'occasione e lo strumento per la ripresa padronale in azienda, che ebbe dalla sua anche la trasformazione che interessò il mercato, diventato ora più esigente in quanto a qualità dei prodotti, più articolato, differenziato e, perciò, più flessibile. Già nel 1983 l'adozione di questo sistema aveva consentito agli stabilimenti Fiat-Lancia-Autobianchi di tagliare la forza lavoro del 50 per cento intaccando la produttività solo del 4 per cento!

Per reggere la sfida il sindacato necessitava di un nuovo modello organizzativo che poggiasse su una proposta del tutto nuova, senza giocare di rimessa, sulla difensiva. La parte aziendale poteva giocare invece su due differenti opzioni: una linea neo-taylorista, cioè introdurre delle correzioni sul modello classico, in specie per renderlo più flessibile sfruttando la versatilità e la novità delle

---

<sup>104</sup>G.Fasanella, A.Franceschini, *Che cosa sono le Br*, op. cit., p.6, anche in P. Neglie, *Il movimento sindacale di fronte al terrorismo*, op. cit.

tecnologie informatiche; ovvero una linea post-taylorista che portasse ad un radicale cambiamento del modello di organizzazione e divisione del lavoro. All'inizio prevalse la prima opzione, cioè un parziale rinnovamento del modello taylorista-fordista che prevedeva l'uso più flessibile della forza-lavoro nonostante permanessero alcuni vincoli previsti dai contratti precedenti in tema di orario di lavoro, modellati sulle necessità di usare gli impianti facendo largo ricorso agli straordinari. Quindi un ricorso al decentramento produttivo come fece la Fiat, che pianificava una produzione che aveva nel decentramento e nell'informatica un importante volano. Il modello giapponese era funzionale al contesto socio-culturale che lo aveva tenuto a battesimo, e che non si riproduceva in Occidente nello stesso modo, tuttavia si proponeva come un importante punto di riferimento da cui originarono soluzioni molto diverse che diedero avvio ad un processo di transizione molto complesso<sup>105</sup>. In Italia il lavoratore non si identificava con l'azienda come il lavoratore giapponese e con la "svolta" degli anni '80 non era più portatore di antagonismo, come nel decennio precedente. Ma il grado di allontanamento dal taylorismo, proprio della nuova filosofia, contribuiva in qualche modo a favorire un nuovo tipo di "fidelizzazione"; questa si otteneva trasformando - e riducendo - il ruolo della gerarchia intermedia allargando gli spazi di intervento e partecipazione del lavoratore attraverso una maggiore autoregolamentazione del lavoro. Un cambio di passo, come si vede, davvero radicale, verso l'obiettivo allora battezzato della "qualità totale". Autonomia e partecipazione "creativa" del lavoratore al processo produttivo, suggerendo interventi e modifiche sulla base dell'esperienza maturata, all'interno di isole robotizzate dove la

---

<sup>105</sup>V. Rieser, *op. cit.*, pp. 100-107

professionalità dell'operaio trovava il suo riscatto a fronte della ripetitività alienata del taylorismo. Si creava così uno spazio per il lavoro informale senza organizzarlo o formalizzarlo in procedure certe come nel sistema taylorista, ma per renderlo parte del normale funzionamento dell'azienda. Da qui l'importanza della formazione per fornire ai lavoratori gli strumenti indispensabili e le informazioni necessarie per svolgere al meglio il loro lavoro<sup>106</sup>. Il portato diretto di questo cambio "sistemico", ad esso strettamente collegato in un rapporto di reciproco condizionamento causa-effetto, era il declino definitivo dei movimenti collettivi e l'affermazione dell'individuo; l'eclisse culturale, prima che politica, del socialismo, della visione collettiva ancorata al principio di uguaglianza, e l'affermarsi del valore della diversità trainato culturalmente da una nuova concezione della diversità di genere, da un nuovo sentire i differenti orientamenti sessuali e le differenze culturali, di costume e religiose portate dalla massiccia immigrazione, fenomeno del tutto nuovo mai vissuto in quelle forme dal nostro paese. La messa in soffitta del principio stesso di uguaglianza comportò, invece, sui posti di lavoro, l'affermazione degli aumenti differenziati, del principio del merito, dell'affermazione della differenza quale valore e non strumento di valutazione dell'apporto professionale al processo produttivo. L'uniformità che prendeva corpo dall'idea di uguaglianza, l'idea di una società divisa in aree omogenee - sostanzialmente le classi sociali così come si erano definite e composte in seguito all'industrializzazione - lasciava il posto ad un reticolo di individualismi e associazionismi che si formavano e scomponavano su obiettivi minimi e temporanei che rendevano non più perseguibili le idee e le forme organizzative

---

<sup>106</sup>*ibidem*, p. 111

della sinistra storica. Una mutazione antropologica si stava celebrando senza che i protagonisti-vittime ne fossero consapevoli dopo l'ubriacatura del '68, gli anni di piombo, le stragi di stato e di matrice neofascista, la politica come dimensione totalizzante e la percezione di aver subito una sconfitta non recuperabile, determinata da un ribaltamento dei rapporti di forza. L'idea stessa di conflitto fu espunta dagli orizzonti di una sinistra sindacale e politica indirizzata verso una collaborazione che, in quel contesto e con quelle origini, era semplicemente il tentativo di salvare il salvabile ammettendo la sconfitta senza esser capaci di predisporre un proprio progetto autonomo ed originale.

Il sindacato aveva commesso, fra agli altri, l'errore di dilatare eccessivamente il conflitto, che alla lunga produsse assuefazione da una parte e stanchezza dall'altra, nonché portare il lavoro ad un livello di insostenibilità economica<sup>107</sup>.

La Flm aveva operato l'ultimo tentativo nel 1980, organizzando un convegno degli "autoconvocati" con il quale riproporre il sindacato quale soggetto attivo di cambiamento, proposto e perseguito attraverso la pratica conflittuale. In quello stesso anno "La Repubblica" riportava i risultati di una ricerca condotta sugli operai della Fiat, dalla quale emergeva che il 44,4 per cento dei lavoratori riteneva necessaria la collaborazione con "i padroni" perché avvantaggiava tutti. Trentin lesse i dati non come segnale di una crisi bensì come passaggio dal vecchio al nuovo, «dal sindacato che resiste al dominio del padrone al sindacato che governa (e cambia) le condizioni di lavoro, la produzione e distribuzione della ricchezza sociale»<sup>108</sup>.

---

<sup>107</sup>A. Pepe, *op. cit.*, p. 323

<sup>108</sup>W. Tobagi, *op. cit.*, p. 178

Questi due momenti inaugurali del nuovo decennio, presi fra i tanti, segnarono l'affermazione della concertazione, della linea confederale di assolvere al ruolo di partner istituzionale abbandonando la dimensione conflittuale degli anni Settanta, e da questa nuova posizione co-partecipare alla elaborazione della politica economica. Sostegno della domanda, sviluppo di un moderno welfare, bassa conflittualità all'interno della cornice liberista, innovazione tecnologica e tagli all'occupazione: erano i temi centrali della ripresa aziendale. Tuttavia, se il capitalismo italiano ebbe la forza di imporre la concertazione e un piano di ristrutturazioni ad esso favorevole, non ebbe la lungimiranza di attrezzarsi per tempo ad affrontare la sfida dell'internazionalizzazione e della concorrenza su mercati che, come abbiamo accennato, erano ora più articolati e segnati dalla ricerca della qualità. L'industria italiana godeva invece, ancora, dei vantaggi dell'arretratezza che comportavano un sostegno "drogato" attraverso la politica monetaria: era la svalutazione che rendeva le nostre merci competitive sui mercati internazionali. Questo stesso capitalismo, concentrato a godere dei risultati di questa attesa rivincita, non si inserì nel nuovo panorama del commercio internazionale, specie dopo il crollo del Muro e l'apertura dei mercati dell'Est, finendo con il «subire la sostanziale decapitazione dei principali settori produttivi del nostro sistema economico»<sup>109</sup>.

L'epilogo della esperienza della FLM era oramai solo questione di tempo perché le condizioni c'erano tutte: il 1° giugno del 1982 la Confindustria disdettò unilateralmente l'accordo Lama-Agnelli del 1975 sul punto unico di contingenza; ad essa si associò l'Inter-sind interrompendo una politica ventennale di collaborazione.

---

<sup>109</sup>A. Pepe, *op. cit.*, p. 323



Dopo uno sciopero generale a fine giugno, Cisl e Uil proposero di predeterminare gli scatti e verificare successivamente la differenza fra l'inflazione programmata e quella reale. Grazie alla mediazione del governo Fanfani, il 22 gennaio del 1983 si siglò un accordo, noto come "lodo Scotti" che prevedeva la riduzione del 15 per cento della copertura della contingenza in cambio di sgravi fiscali per i redditi più bassi, aumenti degli assegni familiari e l'impegno del governo a disciplinare il mercato del lavoro, introducendo forme di flessibilità. A questo punto gli imprenditori diedero il via ai rinnovi contrattuali che avevano precedentemente bloccato e, il 14 febbraio, il governo varò il cosiddetto "decreto di San Valentino" che portò al tesissimo "referendum sulla scala mobile" voluto dal Pci, in solitudine, e perso. Lama riuscì a limitare i danni per poter ricucire in tempi brevi i rapporti interni alla confederazione, che aveva sfiorato la rottura<sup>110</sup>. Tuttavia la centralità confederale, che faceva il paio con la centralizzazione dell'impresa e del comando capitalista nell'impresa, per un verso determinò la chiusura dell'esperienza della Flm, dall'altro alimentò l'illusione di poter diventare la pietra angolare del nuovo sistema sociale rafforzato dalla crisi dei partiti. Tangentopoli sebbene non toccò il sindacato, sconfessò questa aspettativa; aveva determinato il collasso dei partiti ma non lasciato alcuno spazio al sindacato, una parte del quale subì l'onda d'urto di "Mani pulite" mentre l'altra patì il crollo del Muro e la fine del comunismo e, quasi volesse espiare una "colpa" piuttosto che ripensare un'esperienza, indossò le vesti liberali e le ragioni dell'impresa.

---

<sup>110</sup>Si veda su questo argomento F. Di Loreto, *L'unità sindacale (1968-1972). Culture organizzative e rivendicative a confronto*, Ediesse, 2009, pp. 346 ss.



## CRONOLOGIA SINTETICA

1970

12 gennaio Firma del contratto dell'Autunno caldo

1972

29 settembre - 2 ottobre Costituzione a Genova della Flm

20-22 ottobre Manifestazione a Reggio Calabria

1973

4 maggio Firma del contratto (con le 150 ore)  
e Inquadramento unico

1976

1° maggio Firma del contratto  
(con i diritti all'informazione sugli investimenti)

1977

2 dicembre Manifestazione dei metalmeccanici a Roma  
per una politica degli investimenti

1979

16 luglio Rinnovo del contratto

1984

14 febbraio scioglimento della Flm dopo la rottura  
sull'unità sindacale sul mancato accordo tra Uil e Cisl  
da una parte e Cgil dall'altra





**Pietro Neglie**

Si è laureato in Scienze Politiche con il professor Renzo De Felice del quale è poi stato collaboratore dal 1991 al 1996. Vincitore di concorso per un dottorato di ricerca in Storia del movimento sindacale presso l'Università di Teramo, ha partecipato ai primi due anni senza completare il ciclo perché vincitore di un concorso da ricercatore all'Università di Trieste.

Professore Associato di Storia Contemporanea, Storia dell'Europa e Storia dei partiti e dei movimenti politici presso l'Università di Trieste, corso di laurea in Scienze Internazionali e Diplomatiche con sede a Gorizia. Negli anni 1995-'98 ha usufruito di un contratto per attività di studio e di ricerca presso la Luiss "Guido Carli".

Nel periodo marzo-maggio 2005 è stato "Lecturer" presso l'Università del Ministero degli Esteri della Federazione Russa (Mgimo) ed ha tenuto un ciclo di lezioni sulla Storia d'Italia presso l'Università Statale "Lomonosov". A novembre 2006 ha tenuto un ciclo

di lezioni all'Università Mgimo di Mosca e all'Università Statale di S. Pietroburgo e nel novembre 2014 all'Università Federale degli Urali, "Presidente B. Eltsin" di Ekaterinburg. Nel 2017, su invito dell'Ambasciata Italiana a Cuba e della delegazione UE ha tenuto una "Conferencia Magistral" sul 60° anniversario dei Trattati di Roma, presso l'Università de L'Avana. Lo stesso anno ha invece partecipato a Zagabria al Convegno Internazionale "Borders. Separation, transition and sharing" con una relazione dal titolo "Science or sense of belonging. Borders in italian historiography".

Ha seguito le tematiche legate alla storia sindacale, al problema della Nazione e alla Storia dell'Europa. Particolarmente attento ed interessato all'analisi comparata, sotto il profilo politico, ideologico, organizzativo, fra l'universo fascista e quello comunista, ha avviato uno studio approfondito su questi temi, che lo ha portato ad interessarsi del fenomeno terroristico nella sua duplice dimensione: il terrorismo rosso e quello nero.

Dal 1992 al 2002 è stato direttore della Fondazione "Giuseppe Di Vittorio" e coordinatore degli "Annali" editi dalla medesima.

Ha partecipato a numerosi incontri di studio, convegni nazionali e internazionali. A Mosca ha collaborato con dell'Accademia Russa delle Scienze e scritto sulla rivista della stessa, "Rossija i sovremenni mir" (Russia e mondo moderno).

Ha all'attivo 62 saggi, una curatela, due volumi collettanei, 5 monografie, una Enciclopedia multimediale sul sindacato ed un romanzo.



Finito di stampare nel febbraio del 2022