

Dalla tradizione bianca al sindacato dell'autonomia. La Cisl nella la storia delle relazioni industriali in Italia

Le relazioni industriali in Italia: politicizzazione e iperconflittualità come caratteri di lungo periodo

La storia delle relazioni sindacali in Italia presenta alcune peculiarità riassumibili in un sovrappiù di politicizzazione dell'azione sindacale e in un eccesso di conflittualità, con scarsa istituzionalizzazione, assenza di regole e prevalere dei rapporti di forza, che hanno determinato l'alternarsi, a pendolo, di fasi di sconfitta e vittoria ora dell'una ora dell'altra parte.

Periodi di protagonismo rivendicativo si sono in effetti alternati in Italia a fasi di sconfitta e riflusso del movimento sindacale: l'organizzazione operaia intorno alle camere del lavoro nell'ultimo decennio dell'Ottocento, la crisi di fine secolo e la strategia repressiva, il ciclo ascendente delle agitazioni in età giolittiana solo parzialmente attenuato dalla grande guerra e culminato nel biennio rosso, l'avvento del fascismo, la Resistenza e le mobilitazioni del secondo dopoguerra, la sconfitta sindacale degli anni cinquanta, l'alta conflittualità degli anni settanta, il ripiegamento sindacale degli anni ottanta. La dinamica delle relazioni di lavoro è stata prevalentemente vissuta come un gioco a somma zero, in cui il vincitore del momento tendeva a stravincere, ponendo le basi per il revanscismo della parte avversa nella fase successiva.

Fa eccezione a questo quadro generale, a parte casi singoli, la realtà dei sistemi di piccola impresa in alcune aree dell'Italia centrale, dove nel secondo dopoguerra ha preso forma uno specifico modello, ad alta sindacalizzazione e bassa conflittualità, con la contrattazione imperniata a livello territoriale più che aziendale, in cui il sindacato, data la consonanza ideologica con le amministrazioni locali di sinistra e con parte consistente della piccola imprenditoria, ha concorso alla promozione dell'economia locale e a forme di flessibilità compensata a livello di sistema comunitario locale; qualcosa di simile è avvenuto anche nel Veneto democristiano, ma si tratta di esperienze che non hanno influito oltre le realtà peculiari nelle quali si sono sviluppate.

Nonostante il percorso di fuoriuscita dal modello storico intrapreso nel 1992-93 con i protocolli tripartiti che hanno avviato la fase della concertazione - peraltro presto entrata in crisi sotto gli attacchi dei governi di centro destra che l'hanno considerata un diritto di veto concesso alle organizzazioni sindacali e con il riemergere delle divisioni interne al fronte sindacale - il caso italiano continua a essere considerato eponimo del modello della conflittualità latina, contrapposto al corporativismo nordico, al partenariato sociale tedesco, al pluralismo di mercato anglosassone¹.

¹ Jelle Visser, *Industrial Relations and Social Dialogue*, in Paul Auer (a cura di), *Changing Labour Markets in Europe: The Role of Institutions and Policies*, Ginevra, ILO, 2001.

La politicizzazione sindacale in Italia è stata spiegata con l'endemico eccesso di manodopera e il conseguente squilibrio strutturale nel mercato del lavoro, che induceva il sindacato di matrice socialista a muoversi al di là della lotta economica, le cui conquiste, per i lavoratori occupati, erano continuamente minacciate dalla presenza di un inesauribile esercito industriale di riserva².

Caratteristica originaria del movimento operaio italiano di matrice socialista è stato lo stretto intreccio di sindacato e partito, nati entrambi congiuntamente dalla pratica del conflitto di classe. Non a caso il Partito operaio italiano, antesignano e componente di spicco della nascita del Partito socialista, si organizzò su base professionale, costituendosi – come recitava lo statuto- “a difesa dei lavoratori, allo scopo di organizzare arte per arte, le falangi del proletariato”³ Né risultò impedita la separazione tra lotta economica e lotta politica, tipica invece dei movimenti operai inglese e tedesco: in Inghilterra il partito fu creato dalle *trade unions*, in Germania, al contrario, fu il partito a creare il sindacato.

Lo squilibrio sul mercato del lavoro italiano sarebbe perdurato fino alla fine degli anni cinquanta. E - detto per inciso - se si tiene conto che i flussi di emigrazione dal Sud e dalle isole verso l'estero (oltre che al Nord e verso Roma) restarono consistenti fino a tutti gli anni sessanta, si può forse introdurre un elemento di spiegazione della difficoltà della Cgil social-comunista a uscire dall'ideologia della crisi del capitalismo quando ormai già erano evidenti i segni del miracolo economico al Nord.

Connesso all'eccesso di offerta sul mercato del lavoro è un altro carattere secolare del caso italiano: il basso costo del lavoro, che perdurò fino al 1969, quando la sua brusca interruzione, in un anno in cui si rinnovarono circa 70 contratti nazionali di lavoro, provocò uno shock da costi che contribuì, assieme agli altri fattori di crisi di origine internazionale, all'instabilità economica degli anni settanta. Il ciclo di agitazioni aperto dall'autunno caldo fu sostenuto dalla centralità operaia: ma in Italia una classe operaia moderna, concentrata e forte organizzativamente e contrattualmente si formò tardi, quando il modello fordista che l'aveva prodotta era in procinto di entrare in crisi. E in crisi entrò relativamente presto anche la forza contrattuale dei lavoratori, con il ritorno attuale a livelli retributivi assai contenuti in confronto agli altri paesi avanzati.

Le vicende del movimento sindacale italiano sono state condizionate da uno sviluppo industriale relativamente tardo e diseguale: a lungo fu investito il solo Nord-ovest, per il resto qualche ristretta area a macchia di leopardo. Nell'organizzazione sindacale ebbe un peso enorme il bracciantato agricolo (ancora nei primi anni sessanta la categoria più numerosa nella Cgil), cui si aggiungevano gli edili. Il panorama fu dominato a lungo dal lavoro avventizio, dall'instabilità occupazionale, dall'alternarsi delle occupazioni stagionali agricole, edili e anche manifatturiere, dalla pluriattività familiare e settoriale con lavoratori che alternavano occupazioni alle

² Idomedeo Barbadoro, *Storia del sindacalismo italiano dalla nascita al fascismo*, 2 voll., Firenze, La Nuova Italia, 1973.

³ Maria Grazia Meriggi, *Il Partito operaio italiano*, Milano, Angeli, 1985.

dipendenze e attività in proprio, dove la pluriattività costituiva la miglior assicurazione contro la disoccupazione (o, meglio, la sottoccupazione).

Anche qui si riscontra una caratteristica di lungo periodo: un processo di proletarizzazione relativamente tardo e incompleto, evidenziato da fenomeni quali la diffusione del “metalmezzadro” nel pieno della società industriale, o la pluriattività e le figure sociali miste e mobili delle realtà distrettuali. Nelle interpretazioni dello sviluppo industriale in Italia, una recente provocazione ha sintetizzato la peculiarità del caso italiano - decisamente differenziato dal modello inglese e non di meno rivelatosi di successo - come una industrializzazione senza energia, senza tecnologia, senza industria, senza (grande) impresa⁴. Su questa scia, si potrebbe proseguire chiedendosi se l’industrializzazione italiana sia avvenuta “senza operai”. Stanno qui elementi di spiegazione del prevalere del sindacato territoriale, dell’organizzazione orizzontale delle camere del lavoro sulle federazioni di categoria; queste ultime, al loro nascere a opera degli esponenti sindacali riformisti a inizio Novecento, costituirono una fuga in avanti voluta da dirigenti che guardavano ai modelli esteri di sindacalismo industriale ma che in Italia non potevano interessare che gruppi ristretti, elitari, di operai qualificati e relativamente stabili delle poche industrie moderne. Non a caso le federazioni di industria, Fiom in testa, ebbero grandi difficoltà a gestire nel 1919 il grande afflusso di iscritti provenienti dalla nuova manodopera industriale al termine del grande balzo industriale prodotto dalla prima guerra mondiale.

Il sindacato territoriale/orizzontale, trasversale rispetto alle categorie, tende per sua natura a produrre politicizzazione. Nel lungo periodo si può riscontrare la netta preponderanza delle confederazioni, almeno in casa Cgil, fino ai primi anni sessanta, quando il sindacato socialcomunista ristrutturò l’organizzazione in grandi federazioni nazionali⁵, che assunsero maggior peso nelle trattative per i contratti nazionali, prima centralisticamente avocate dal livello confederale.

Quanto al legame tra sindacato e partito, nel secondo dopoguerra la “cinghia di trasmissione” in casa Cgil, specie fino al perdurare del patto di unità d’azione tra Pci e Psi, mise in opera un legame di subordinazione del sindacato al partito assai più stretto di quanto non fosse stato in età liberale, quando, a fronte del prevalere di correnti intransigenti/rivoluzionarie nel partito socialista, Rigola e la dirigenza riformista della Cgdl percorsero, pur senza successo, l’ipotesi della creazione di un partito del lavoro affrancato dal massimalismo; in ogni caso, le aspre divisioni interne al Psi consentirono ai dirigenti sindacali di mantenere un riferimento politico nel gruppo parlamentare socialista, dominato dai riformisti, senza dover piegare le strategie sindacali a una peraltro inesistente disciplina di partito.

L’intreccio tra ideologia socialista e azione sindacale è una delle spiegazioni dell’eccesso di conflittualità e della scarsa istituzionalizzazione. Tuttavia, non appare convincente, o non esaustiva, la suggestione di Sydney Pollard, basata sull’applicazione alle diverse esperienze dei movimenti sindacali dell’altrimenti

⁴ Pier Angelo Toninelli, *Industria, impresa e Stato. Tre saggi sullo sviluppo economico italiano*, Trieste, Edizioni Università di Trieste, 2003.

⁵ Si possono seguire in dettaglio i passi di questa ristrutturazione attraverso le voci relative alle varie federazioni in Myriam Bergamaschi, *I sindacati della CGIL 1944-1968. Un dizionario*, Milano, Guerini e Associati, 2007.

pregnante concetto del “differenziale di contemporaneità”]; secondo l’eminente storico economico inglese, la contemporanea diffusione in Europa dell’ideologia socialista avrebbe impattato su realtà sociali a differente grado di sviluppo, producendo effetti differenziati: il socialismo arrivò in Inghilterra quando la classe operaia era già matura e non mise radici perché prevalsero tradizioni consolidate, diede vita a posizioni moderate e riformatrici laddove, come in Germania, la classe operaia era a uno stadio avanzato di formazione, mentre prese la strada del rivoluzionarismo estremista in paesi, quali l’Italia e la Russia, nei quali la classe operaia non esisteva ancora⁶.

L’eccesso di politicizzazione del sindacalismo italiano non si spiega solo con la presenza in età liberale di un partito socialista nelle sua maggioranza massimalista, e nel secondo dopoguerra del più forte partito comunista in Europa. Concorre anche una specifica responsabilità delle élite imprenditoriali italiane - come cercheremo di mostrare più avanti - o, se si vuole, il differenziale di contemporaneità andrebbe applicato anche a tali élite: una ideologia liberal/liberista che impatta su una realtà arretrata quale quella italiana, e viene fatta propria dalle classi dirigenti italiane con distorsioni e connotati autoritari.

Il movimento sindacale cattolico in età liberale: una moderna realtà minore

Allotria rispetto a questo quadro è l’esperienza del cattolicesimo sociale e dei movimenti da esso espressi, che restarono tuttavia a lungo minoritari e non in grado di influenzare significativamente la situazione generale: le organizzazioni del lavoro cattoliche mostrano tratti di moderazione - in quanto rifiutavano la lotta di classe e predicavano la pacificazione sociale - e di più stretta attinenza alla tutela degli interessi economici dei lavoratori. Attraverso l’Opera dei Congressi prima e l’Azione cattolica poi, nell’Italia liberale operò un cattolicesimo sfaccettato, in cui a proposito dei rapporti tra capitale e lavoro - o meglio, specie prima del grande balzo industriale di inizio Novecento, tra ricchi e poveri - vi era chi predicava la carità per i primi e l’accettazione rassegnata della posizione assegnata dalla provvidenza per i secondi; ma vi era anche chi si richiamava a ideali di giustizia sociale.

Il mutuo soccorso cattolico ebbe un’evoluzione non dissimile da quello mazziniano e socialista. Le prime unioni operaie cattoliche si rivolgevano, più che agli operai in senso stretto, a un mondo del lavoro variegato, fatto di artigiani ed esercenti, contabili e scritturali, oltre che di lavoratori dipendenti manuali; tuttavia, l’interclassismo delle origini - del resto plasmato su realtà sociali ancora ampiamente preindustriali - si trasformò per tempo - seppur in ritardo rispetto ai socialisti - nell’organizzazione di resistenza: nel pieno dei fermenti modernisti e democratico-cristiani, la nascita ai primi del Novecento delle unioni professionali cattoliche preluse alla germinazione del sindacalismo bianco, che trovò slancio nel secondo lustro del secolo e mostrò precoci tratti di modernità, con organizzazioni di soli

⁶ S. Pollard, *La conquista pacifica. L’industrializzazione in Europa dal 1870 al 1970*, Bologna, Il Mulino, 1989.

lavoratori che operavano per la tutela degli interessi degli iscritti. L'inchiesta dell'Ufficio del lavoro del 1908-10 sulle associazioni professionali cattoliche considerò solo le organizzazioni che avevano le caratteristiche di veri e propri sindacati. Contò 374 unioni, con oltre 100.000 soci, due terzi dei quali lavoratori delle industrie e un terzo dell'agricoltura. In netta maggioranza le associazioni prevedevano anche il ricorso allo sciopero e, pur contemplando in genere negli statuti la confessionalità come linea direttiva per l'ispirazione della loro azione, solo 34 la consideravano condizione per l'ammissione dei soci⁷.

Il sindacalismo bianco ebbe tuttavia un peso limitato, si mosse con difficoltà nel non agevole rapporto con lo Stato liberale e di fronte all'ostracismo del socialismo, anche quello riformista; l'ingresso dei cattolici nell'arena politica dopo il Patto Gentiloni non si estese al campo delle rappresentanze del lavoro, campo nel quale il liberalismo giolittiano, nel suo tentativo di dialogo con il socialismo riformista, accettò l'esclusione dei cattolici dal Consiglio superiore del lavoro. Non diversamente si caratterizzò la scarsa capacità di influenza del movimento cattolico nel corso della guerra e nel "biennio rosso", nonostante la nascita del coordinamento confederale con la Cisl nel 1918.

Tentativi di istituzionalizzazione e fallimenti

La nascita del Consiglio superiore del lavoro e dell'Ufficio del lavoro (1902-1904) può essere considerata il primo tentativo di istituzionalizzazione delle relazioni industriali. Fu in questo *humus* giolittiano/riformista di inizio secolo che maturò il ruolo di importanza centrale svolto dalla Società umanitaria di Milano, le cui proposte furono approvate dal Primo congresso internazionale per la lotta contro la disoccupazione, aperto a Milano al termine del congresso di fondazione della Cgil nel 1906; tali proposte sono riassumibili in un intervento congiunto di industriali e sindacati nella gestione del mercato del lavoro, attraverso uffici di collocamento a gestione paritetica finanziati dallo Stato. Pur ispirate ai migliori esempi dei paesi europei più avanzati, in particolare a quanto avveniva in Belgio e in Germania, queste proposte caddero per il momento nel nulla, dato il rifiuto degli industriali e l'arroccamento dei sindacati nella rivendicazione del *closed shop*, ma ispirarono più tardi, nei comitati di mobilitazione industriale della prima guerra mondiale, iniziative tripartite di confronto tra le parti e lo Stato che si prolungarono nel dopoguerra (con il concordato nazionale Fiom-Confindustria per le otto ore e l'accordo per uffici paritetici di collocamento di zona nei primi mesi del 1919), finendo però per essere travolte dall'asprezza della crisi sociale e politica⁸. Il fallimento del tentativo di compromesso corporatista nel primo dopoguerra può essere considerato la prima di una serie di occasioni perse sulla strada della istituzionalizzazione delle relazioni industriali: seguì il rifiuto padronale dei consigli di gestione nel secondo dopoguerra,

⁷ S. Zaninelli, *Le lotte nelle fabbriche 1861-1921*, Milano, Celuc, 1973.

⁸ S. Musso, *Le regole l'elusione. Il governo del mercato del lavoro nell'industrializzazione italiana 1888-2003*, Torino, Rosenberg & Sellier, 2004.

smantellati mentre in Germania veniva rilanciata la *Mitbestimmung* e in Francia si istituivano per legge i *comités d'entreprise*; lo scarso sostegno imprenditoriale al programma del Comitato per la produttività nell'ambito del Piano Marshall, nel quale la Cisl investì non poco, preluse al mancato riconoscimento di un ruolo nella gestione della manodopera alle organizzazioni sindacali, neppure alla Cisl e alla Uil, pur cresciute nelle loro forza rappresentativa dopo la sconfitta della Cgil alla metà degli anni cinquanta; il tentativo compiuto dalla Cisl con Intersind e Asap di dar vita a un nuovo paradigma di relazioni industriali andò anch'esso incontro a un relativo insuccesso, poiché rimase circoscritto nell'ambito delle Partecipazioni statali per essere poi travolto anch'esso dall'autunno caldo; la politica dei redditi proposta dal riformismo del primo centro sinistra raccolse il rifiuto da parte della Cgil; il tardivo e resipiscente appello al dialogo tripartito della confindustriale Commissione Pirelli, giunto quando la conflittualità aveva ormai rotto gli argini, rimase inascoltato⁹.

Così, il mercato del lavoro in Italia è rimasto non regolato, con la conseguenza di lasciare i conflitti di lavoro all'alea dei rapporti di forza (né, del resto, sono stati regolati gli altri mercati, dei capitali e dei beni e servizi, con la conseguenza del finanziamento degli investimenti annaspante in una borsa asfittica e la concorrenza ingabbiata da posizioni di rendita e privilegi di ogni sorta, che accrescono i costi dei servizi per cittadini e imprese; privilegi duri a morire, come mostra la cronaca dei fallimentari tentativi di limitarli negli ultimi anni)¹⁰.

L'istituzionalizzazione delle relazioni industriali non è stata in realtà assente dalla storia d'Italia: fu realizzata al massimo grado dal fascismo, che ingabbiò - stravolgendole - in un corporativismo autoritario e centralistico non poche delle proposte nate in età liberale in ambito riformista (lo dimostra l'esperienza di Rigola e dei "Problemi del lavoro" sotto il regime). Vi fu tuttavia un aspetto dell'ordinamento sindacale fascista che fu giudicato positivamente da tutte le forze resistenziali che nel 1944 diedero vita alla Cgil unitaria: il contratto lavoro con efficacia *erga omnes*. Il tentativo di salvaguardare l'efficacia estesa del contratto in presenza della libertà di organizzazione e di una pluralità di componenti sindacali fu compiuto in sede di Assemblea costituente attraverso la formulazione dell'articolo 39, con una soluzione di compromesso, strappato dalla corrente sindacale cristiana, che indusse Di Vittorio a rinunciare alla potestà contrattuale affidata alla componente di maggioranza per la rappresentanza unitaria proporzionale al peso delle correnti.

L'articolo 39 rispondeva in effetti alla linea della tradizione sindacale bianca, così come era stata elaborata a partire dal 1942 nella costruzione della Democrazia cristiana. Rispetto a essa, la cultura sindacale elaborata e abbracciata dalla Cisl sotto l'influenza di Mario Romani avrebbe rappresentato una notevole innovazione, un'inversione di rotta, quasi a 180 gradi.

La tradizione bianca nel secondo dopoguerra

⁹ La maggior parte di questi momenti ha trovato acuta trattazione in Giuseppe Berta, *L'Italia delle fabbriche. Ascesa e tramonto dell'industrialismo nel Novecento*, Bologna, Il Mulino, 2009.

¹⁰ Fabrizio Barca (a cura di), *Storia del capitalismo italiano dal dopoguerra a oggi*, Roma, Donzelli, 1997.

Nelle idee ricostruttive della Democrazia cristiana¹¹, era stata adottata la formula del “sindacato libero nella professione organizzata”, tradotta dal programma sindacale democristiano del marzo 1944 nella formula delle “associazioni libere nel sindacato obbligatorio”: la professione andava organizzata, il sindacato doveva essere un istituto di diritto pubblico, di cui il lavoratore faceva obbligatoriamente parte in virtù della sua collocazione professionale, mentre restava libera l’adesione a diverse associazioni di differente orientamento politico e ideologico, le quali concorrevano a svolgere le funzioni del sindacato obbligatorio. Negli ambienti democristiani si prevedeva dunque il riconoscimento giuridico del sindacato e la validità del contratto *erga omnes*; si ipotizzava anche la regolamentazione del diritto di sciopero, da vietare nei servizi pubblici), e il referendum per indire lo sciopero; inoltre, si puntava su forme di arbitrato obbligatorio per la risoluzione delle controversie, in funzione del controllo delle dinamiche conflittuali; non mancavano infine gli accenni alla partecipazione agli utili e all’azionariato operaio, come strumenti di graduale superamento del sistema capitalistico. Collegandosi alla tradizione bianca ma anche al corporativismo cattolico e rifacendosi esplicitamente al Codice di Malines, l’approdo del sindacalismo cristiano nel dopoguerra fu una proposta di una riforma in senso democratico del corporativismo fascista.

L’adesione alla Cgil unitaria calzava con l’idea del sindacato obbligatorio, ma era un’idea avversata da Di Vittorio, che vi vedeva il pericolo di fare del sindacato un organo burocratico dello Stato. Nelle discussioni preparatorie del Congresso di Napoli del gennaio-febbraio 1945, che produsse lo statuto della Cgil unitaria, emerse un altro punto di contrasto con la componente socialcomunista: questa intendeva fare delle camere del lavoro, cioè del sindacato territoriale, il fulcro organizzativo della ricostruzione del sindacato, mentre la corrente cristiana puntava alle federazioni di categoria, nella convinzione che la finalità primaria del sindacato fosse il contratto. Lo statuto uscito dal Congresso di Napoli superò tanto l’impostazione centrata sulle camere del lavoro quanto quella favorevole alle federazioni di categoria, dando al sindacato unitario una struttura verticistica e centralizzatrice, nella quale il potere veniva affidato alla confederazione. La scelta cadeva dunque su un’organizzazione orizzontale, potenzialmente un centro forte di azione politica. Tuttavia, la soluzione non fu invisibile alla corrente cristiana, in quanto il centralismo poteva favorire gli inevitabili compromessi tra tendenze diverse e il controllo sugli eventuali comportamenti spontaneistici ed estremistici delle realtà locali. La questione del sindacato obbligatorio fu lasciata per il momento impregiudicata, per poi cadere con la libertà di organizzazione sancita dall’articolo 39, che peraltro comportava una legge attuativa che stabilisse le regole per la misurazione del peso relativo delle organizzazioni.

Il compromesso in sede di Costituente fu raggiunto nonostante si fosse ormai aperto un periodo di scontro nei rapporti tra le componenti cristiana e socialdemocratica da un lato e quella socialcomunista dall’altro, in seguito alla fine

¹¹ *Atti e documenti della Democrazia Cristiana (1943-1967)*, a cura di A. Damilano, Roma, Cinque Lune, 1968.

dell'esperienza dei governi di unità antifascista, scontro acuito dal passaggio, nella Cgil unitaria, dalla gestione paritetica a quella proporzionale al peso delle correnti; questo passaggio fu sancito al congresso di Firenze nel giugno 1947, che consegnò una larga maggioranza a comunisti e socialisti. I motivi di dissenso tra cristiani e comunisti vertevano sulla concezione stessa del sindacato: organo tecnico di difesa degli interessi economici dei lavoratori per i cristiani, strumento di lotta anzitutto politica per i comunisti; di qui derivava lo scontro sullo sciopero politico, ammesso dall'articolo 9 dello statuto della Cgil unitaria, ma avversato dai democristiani, che per di più consideravano lo sciopero come un'arma da utilizzare solo come *extrema ratio*, da regolamentare e sottoporre a referendum; i comunisti, dal canto loro, puntavano il dito contro le Acli, bollate come una organizzazione sindacale parallela e concorrente di quella unitaria; altri occasioni di contrasto più contingenti riguardavano le elezioni delle commissioni interne, per le quali i socialcomunisti volevano liste uniche per operai e impiegati mentre i democristiani, godendo di maggior seguito tra gli impiegati, volevano liste distinte.

Nella discussione in sede di Costituente svolse un ruolo di primo il torinese Giuseppe Rapelli, succeduto alla guida della corrente sindacale cristiana ad Achille Grandi, scomparso nell'ottobre 1946. Rapelli dovette rinunciare all'incarico per motivi di salute nell'aprile 1947 e lasciare il timone a Giulio Pastore, ma mantenne una forte posizione nell'organizzazione, supportata dalla *leadership* che esercitava nell'ambiente torinese. Egli divenne il difensore strenuo della linea originaria della corrente sindacale cristiana e della necessità di una legge sindacale attuativa della Costituzione.

Nella fase di scontro apertasi a partire dal 1947 Rapelli sostenne fortemente la necessità di mantenere l'azione sindacale unitaria. I motivi di questa posizione sono molteplici, a partire da dati biografici, quali l'esperienza giovanile di Rapelli, protagonista a Torino di momenti di unità di difesa antifascista con la Cgdl nei primi anni venti¹² e, all'indomani della Liberazione, la sua collaborazione con gli esponenti comunisti e socialisti nella segreteria paritetica della ricostruita camera del lavoro di Torino¹³. Ma non mancavano le motivazioni politiche. Rapelli, radicato nella realtà industriale del capoluogo piemontese e consapevole che la netta maggioranza degli operai stava dalla parte dei socialcomunisti, riteneva che la creazione di un sindacato cristiano separato avrebbe significato l'isolamento in una piccola organizzazione di minoranza¹⁴. Al di là dei calcoli politici, la ragione di fondo dell'azione unitaria proposta da Rapelli stava nella volontà di camminare insieme alle altre forze dello schieramento sindacale per realizzare le rappresentanze unitarie.

Uno scontro in seno al movimento sindacale cristiano

¹² Bartolo Gariglio, [COMPLETARE]

¹³ Marcella Filippa, Stefano Musso, Tommaso Panero, "Bisognava avere coraggio". *Le origini della Cisl a Torino, 1945-1952*, Roma, Edizioni Lavoro, 1991.

¹⁴ Nelle elezioni dei delegati per il congresso di Firenze del 1947, la corrente cristiana aveva conseguito il 13,4 % dei voti a livello nazionale, il 10,3% a Torino.

Nel maggio 1947, nel corso di una riunione del Comitato d'intesa sindacale (di cui facevano parte le Acli, la corrente sindacale cristiana, la Democrazia cristiana e l'Icas) convocata per discutere della linea da tenere in vista del passaggio alla gestione proporzionale del sindacato unitario, Storti, per le Acli, sostenne la necessità di rivedere il Patto di Roma, per arrivare a un'unità di tipo federativo, di vertice, con libertà di associazione alla base. I torinesi Mario Enrico e Armando Sabatini si dichiararono contrari, seguendo la linea di Rapelli che puntava all'ordinamento giuridico del sindacato; anche Pastore si dichiarò contrario, subordinando la questione a quanto la corrente cristiana sarebbe riuscita a strappare al congresso di Firenze in ordine al ruolo delle Acli e all'articolo 9. A Firenze, in effetti, Di Vittorio accettò la definizione delle Acli come organismo presindacale, nonché alcune restrizioni agli scioperi politici; accettò inoltre una limitazione dei poteri del segretario generale. Pastore, che aveva strappato queste concessioni, fu considerato l'inauguratore di una nuova linea di fermezza, che pose fine all' "arrendevolezza" che molti, in campo cattolico, avevano imputato a Grandi e al suo successore Rapelli. La tentazione di addivenire a una rottura del patto unitario si faceva forte. Del resto, nata per iniziativa delle forze politiche e da esse fortemente influenzata, l'esperienza sindacale unitaria non poteva sopravvivere allo scoppio della guerra fredda.

Nel maggio 1948 il consiglio nazionale delle Acli accolse con favore la prospettiva, da realizzare in tempi brevi, di un sindacato libero e democratico, ancora una volta con l'opposizione di Rapelli e Sabatini, secondo i quali ne sarebbe derivato uno svantaggio in termini di isolamento. Pastore intanto lavorava per coinvolgere le altre minoranze, quella socialdemocratica e repubblicana, per ottenere l'appoggio delle quali rinunciava a un sindacato confessionale. Nel giugno 1948 fu firmato un "Patto di alleanza per l'unità e l'indipendenza del sindacato", da Pastore per la corrente cristiana, da Canini, Simonini e Villani per i socialdemocratici, da Parri e Rocchi per i repubblicani¹⁵. Rapelli manifestò il suo netto dissenso su "Politica sociale", sostenendo che il gioco delle correnti doveva svolgersi autonomo dalle influenze politiche. Per Rapelli l'organismo sindacale andava mantenuto in qualche modo unitario, ai fini della realizzazione del dettato costituzionale.

Rapelli e il suo gruppo torinese mantennero la forte intonazione unitaria fin oltre la nascita della Libera Cgil nell'ottobre 1948, dopo che la dissociazione dei dirigenti sindacali cristiani dalle agitazioni seguite all'attentato a Togliatti aveva determinato la loro espulsione. I segretari delle camere del lavoro e delle Federazioni aderenti alla corrente cristiana si riunirono il 31 luglio e il 1° agosto 1948. Contro l'immediata creazione di una nuova organizzazione sindacale, proposta dalla maggior parte dei partecipanti, Rapelli, ora non più appoggiato da Sabatini, sostenne una posizione di "attesa operante", in cui il mantenimento dell'unità organizzativa consentisse di raccogliere il maggior numero di adesioni tra le federazioni di

¹⁵ Sulla storia del sindacalismo cristiano nel dopoguerra si vedano S. Fontana, *I cattolici e l'unità sindacale (1943-1947)*, Bologna, Il Mulino, 1978; Vittorio Pozzar, *La corrente sindacale cristiana 1944-1948*, Roma, Cinque Lune, 1977; *Il sindacato nuovo. Politica e organizzazione del movimento sindacale in Italia negli anni 1943-55*, Milano, Angeli, 1981.

categoria a un progetto di sindacato apolitico, costruito con un'iniziativa di base. Rapelli sosteneva che l'unità doveva cambiare natura: dall'accentramento confederale bisognava passare all'unità delle categorie. Proponeva che si scandagliasse la possibilità di una intesa atta a realizzare questo nuovo tipo di unità d'azione. Una immediata rottura dell'unità sindacale avrebbe comportato, a suo parere, una lacerazione dei tessuti connettivi del corpo sociale. L'assemblea si chiuse con un compromesso, che rimandò ogni decisione a un congresso straordinario delle Acli. L'insistenza di Rapelli sulla necessità di non rompere l'unità organizzativa del sindacato gli valse accuse di filo comunismo, anche per la sua posizione neutralista in politica estera. Rapelli in realtà considerava l'articolo 39 in simbiosi con l'articolo 40, che doveva regolamentare per legge, limitandolo, il diritto di sciopero. Sin dal 1947 egli aveva definito il sindacato come un organo tecnico apolitico di autotutela della classi lavoratrici; nella sua concezione la corrente sindacale cristiana doveva essere autonoma dalla Dc, ma non dalle Acli, che rappresentavano il movimento sociale dei lavoratori cristiani.

Nelle settimane febbrili del settembre 1948 Rapelli tentò di conquistare alla propria linea le federazioni di categoria, in vista della stretta decisiva dell'autunno. Si giunse al congresso straordinario delle Acli del settembre 1948, sul quale sono state formulate due interpretazioni. La prima sostiene che Rapelli votò un ordine del giorno favorevole alla costituzione del sindacato cristiano¹⁶; la seconda, decisamente più convincente, sostiene che si arrivò a un compromesso tra Rapelli e Pastore¹⁷: venne stilata, e approvata con la stragrande maggioranza dei voti, una mozione congiunta, presentata da Butté (del gruppo milanese facente capo a Pastore) e da Donat Cattin (all'epoca ancora strettamente legato a Rapelli), che auspicava che le singole federazioni di categoria proclamassero la propria indipendenza dalla Cgil. Le federazioni di categoria, dunque, non una corrente, dovevano dichiararsi indipendenti.

A questo punto, però, Pastore forzò la situazione, indicando nell'ottobre 1948 l'assemblea costitutiva della Libera Cgil. Formalmente l'assemblea era stata indetta da federazioni di categoria, ma Donat Cattin, che partecipò all'assemblea, sostenne che si trattava di federazioni esistenti solo sulla carta, create sul momento, prive di reale seguito. Formalmente, quindi, era stata rispettata la mozione approvata al congresso Acli di settembre, nei fatti, secondo i torinesi, non se ne era tenuto conto. Rapelli, che non prese parte all'assemblea di fondazione della Lcgil, si mise a quel punto al lavoro, aiutato da Donat Cattin e, a livello partitico, da Rubinacci e Gronchi, per un progetto alternativo di costituente sindacale, che intendeva realizzare la mozione aclista secondo i suoi intendimenti.

Va tenuto presente che nell'autunno 1948 tra Pastore e Rapelli, al di là degli screzi personali connessi al cambio della guardia alla direzione della corrente sindacale cristiana, non si era ancora aperto lo scontro sul problema della legge sindacale. Ancora a distanza di un anno, nel novembre 1949, al primo congresso della Lcgil, la mozione finale riprese tali e quali le posizioni caratteristiche della corrente

¹⁶ Giuseppe Pasini, *Le Acli delle origini (1944-1948)*, Roma, Coines, 1974.

¹⁷ D. La Valle, *Dalla corrente sindacale cristiana alla Cisl: il dibattito tra i dirigenti cattolici*, in *Trent'anni di storia sindacale. Itinerari sindacali*, (a cura di E. Santi e Angelo Varni), vol. IV, t. 1°, Roma, Edizioni lavoro, 1980.

sindacale cristiana o, se si vuole, della tradizione bianca così come la interpretava Rapelli: l'autonomia delle federazioni di categoria, la registrazione delle organizzazioni sindacali, il riconoscimento giuridico delle commissioni interne, i contributi obbligatori per il sindacato (per i servizi tecnici che il sindacato forniva in relazione al contratto di lavoro), l'adesione volontaria, viceversa, con altre quote di iscrizione, alle associazioni sindacali libere, la costituzione di rappresentanze unitarie per la firma del contratto sulla base del peso delle adesioni volontarie .

Il progetto rapelliano di costituente sindacale si concretizzò in due riunioni a Roma, nel gennaio 1949 e poi nell'aprile dello stesso anno, cui parteciparono Rapelli, Gronchi, Rubinacci, Donat Cattin, quest'ultimo però ormai in posizione più guardinga: era segretario dell'Unione di Torino, quindi a più stretto contatto con la struttura della Lcgil che si stava rafforzando. L'iniziativa della costituente rapelliana naufragò, anche perché al secondo incontro, in aprile, non parteciparono Canini e Rocchi. Alla vigilia, i due capicorrente socialdemocratico e repubblicano erano di ritorno, in compagnia di Pastore, da un viaggio negli Stati Uniti in cui avevano ottenuto finanziamenti per la costituenda Fil.

Solo a questo punto, dopo il fallimento del progetto di costituente sindacale, Rapelli iniziò a predicare la necessità di dar vita a un sindacato cristiano. Il ragionamento del leader piemontese era lineare: essendo ormai fallito il tentativo di costituzione unitaria di sindacati apolitici basati sulle federazioni di categoria, all'interno dei quali la corrente cristiana avrebbe operato al pari delle altre componenti, tanto valeva che il sindacato che si intendeva costruire sulla base della corrente bianca fosse pienamente cristiano, e non laico e aconfessionale come sostenevano Pastore e Romani. Nel febbraio 1950, in un importante articolo, Rapelli scriveva: "c'è da chiedersi come si può tentare il varo di una legge sindacale, senza che si abbia la sicurezza di influire con una precisa direttiva cristiana sociale, almeno nei sindacati dove abbiamo voluto organizzati i nostri lavoratori."¹⁸

All'inizio del 1950, la prospettiva era ancora quella della legge sindacale. Rotta l'unità organizzativa, Rapelli iniziò a lottare per un sindacato cristiano che continuasse l'opera di proselitismo della corrente sindacale cristiana. Ma gli eventi precipitarono. Il 30 aprile nacque la Cisl, con l'opposizione dei torinesi all'unificazione con la Fil, definita una operazione verticistica. Il colpo più duro per la posizione di Rapelli arrivò però il 20 giugno, quando il consiglio generale della Cisl approvò il "manifesto del nuovo sindacalismo" di Mario Romani, e votò un ordine del giorno contrario all'attuazione degli articoli 39 e 40. Cinque giorni dopo, a Torino, ci fu una levata di scudi contro questa presa di posizione della Cisl. L'opposizione dei torinesi continuò a manifestarsi al convegno di Ladispoli (settembre 1950) e al consiglio generale di Como-Brunate (ottobre 1950), nei quali si affermò definitivamente la linea sostenuta da Romani, favorevole alla definizione privatistica delle relazioni sindacali¹⁹.

A quel punto Rapelli si rese conto che all'interno della Cisl la partita era perduta, e spostò la sua battaglia nelle Acli e nella Democrazia Cristiana. La proposta

¹⁸ Giuseppe Rapelli, *Campanili e ciminiere*, in "La Via", 4 febbraio 1950.

¹⁹ Giuseppe Vedovato, *Il dibattito sull'autonomia nella Cisl delle origini*, Padova, Cisl Alta Padovana, 1989.

di ricostituzione della corrente sindacale cristiana, avanzata da Rapelli al congresso Acli del novembre 1950, non venne accolta; tuttavia l'ordine del giorno finale non fu per nulla favorevole a Pastore. L'opera di convincimento a favore dell'attuazione costituzionale fece breccia in seno alle Acli, la cui direzione nazionale, nel dicembre 1951, si pronunciò a favore della proposta di legge sindacale che portava la firma di Rubinacci e che era stata annunciata pochi giorni prima. Rapelli sembrò risalire la china, nonostante Pastore avesse ormai saldamente in mano le redini della Cisl: nel novembre 1951, al suo primo congresso, la Cisl prese apertamente posizione contro il progetto Rubinacci.

All'interno della Democrazia cristiana, nel gennaio 1952 Rapelli indisse a Torino un'assemblea dei gruppi aziendali democristiani, nella quale si sostenne l'urgenza di dar vita a un sindacato cristiano, e venne sottolineata la necessità di fornire il massimo appoggio al progetto di legge Rubinacci. Tuttavia, nonostante gli sforzi profusi da Rapelli e dai torinesi, il progetto Rubinacci cadde definitivamente nel 1953, quando la maggioranza della Dc, su pressione della Cisl, decise di boicottarlo.

Restò dunque insoluto il problema dell'estensione della validità dei contratti, affrontato in un ultimo, fallimentare tentativo sul finire degli anni cinquanta, quando la legge Vigorelli adottò un sistema, simile a quello francese, di estensione su decisione dell'esecutivo, destinato a essere dichiarato incostituzionale.

La battaglia fu continuata da Rapelli all'interno delle Acli, nelle quali occupava le cariche di segretario provinciale torinese e regionale piemontese. Tuttavia, anche qui la sua posizione risultò presto indebolita: nel 1955 fu costretto ad abbandonare la segreteria provinciale, sotto l'attacco di Donat Cattin che gli rimproverava la benevolenza nei confronti del gruppo di militanti sindacali interni alla Fiat legati ad Edoardo Arrighi²⁰.

In effetti, persa la partita nel sindacato e nel partito, prese avvio la vicenda che avrebbe portato Rapelli a essere uno dei protagonisti della costituzione del Sida, il sindacato autonomo dell'auto. Il naufragio del progetto Rubinacci spinse Rapelli a concentrare gli sforzi sul riconoscimento giuridico delle commissioni interne. La questione non era di poco conto, perché, a ben vedere, si trattava di realizzare, a livello di azienda, quelle rappresentanze unitarie proporzionali che i costituenti avevano pensato per il livello nazionale della contrattazione.

Rompendo gli indugi, Rapelli si legò ad Arrighi e agli altri membri di commissione interna della Fiat, che costituivano un gruppo a sé all'interno della Fim-Cisl torinese, disponevano di un proprio giornale, "Il Lavoratore Fiat", e godevano di un crescente seguito tra gli operai di orientamento cattolico e moderato. Assieme condussero la battaglia, anche attraverso la presentazione alla Camera, nel 1954, di un disegno di legge per il riconoscimento giuridico delle commissioni interne. Se approvato, un simile provvedimento avrebbe fornito gambe salde su cui marciare all'azionalismo di Arrighi, il cui gruppo si avviò a una prima scissione dalla Fim nel 1954, presto rientrata, ma seguita dalla definitiva rottura del 1958.

²⁰ Carlo Felice Casula, *Rapelli e le Acli*, in C.F. Casula, B. Gariglio, F. Malgeri, S. Musso, *Giuseppe Rapelli. Un'idea cristiana di sindacato*, con un'introduzione di F. Passuello, Roma, Edizioni Studium, 1999.

Il gruppo di Arrighi si muoveva nel solco della tradizione bianca, rivisitata secondo schemi nuovi, in un contesto di aspra polemica con il sindacato esterno alla fabbrica: affermazioni tipiche erano che il sindacato doveva essere fatto dai lavoratori, che il sindacato fuori dall'azienda era solo un'associazione di funzionari, che i lavoratori dovevano essere consultati sempre, in prima persona, specie in occasione della proclamazione di scioperi. Dal riconoscimento delle commissioni interne al referendum per la proclamazione degli scioperi, venivano riproposti gli elementi del programma sindacale cristiano dell'immediato dopoguerra, tradotti e forzati, però, nella dimensione dell'azienda; caso emblematico, Arrighi giunse a presentare a Valletta un progetto che prevedeva un versamento sindacale obbligatorio per i lavoratori Fiat, una piccola quota che l'azienda avrebbe trattenuto sulla busta paga per poi ripartire l'importo fra le componenti presenti in commissione interna in proporzione al consenso ottenuto alle elezioni annuali; quanto al premio di collaborazione, con cui a partire dal 1952 la Fiat ricompensava gli operai che non partecipavano agli scioperi, esso veniva interpretato da Arrighi come la prima apertura di un percorso verso la partecipazione agli utili e l'azionariato operaio.

Vi era dunque il chiaro tentativo di realizzare, a livello aziendale, soluzioni che erano state originariamente pensate per le federazioni nazionali di categoria. Per di più, tali soluzioni erano state, ormai da almeno un triennio, decisamente respinte dal "sindacato nuovo" di Pastore e Romani. Pertanto i rapporti tra la Cisl torinese e il gruppo Arrighi non potevano non essere contrastati, specie dopo la rottura tra Rapelli e Donat Cattin, consumata in seguito al mancato appoggio del primo alla candidatura del secondo alle elezioni del 1953, ma maturata dopo il fallimento della costituente sindacale per il rifiuto del segretario torinese di seguire Rapelli nella sua accanita battaglia contro l'indirizzo intrapreso dalla Cisl; la battaglia di Rapelli, infatti, rischiava secondo Donat Cattin di indebolire l'organizzazione stessa, non solo la dirigenza raccolta intorno a Pastore.

Un ulteriore motivo di polemica tra Arrighi e la Cisl furono le sezioni sindacali aziendali, proposte dalla Cisl nel 1954, considerate dagli aziendalisti come la *longa manus* della federazione all'interno dell'azienda. La rottura definitiva portò nell'autunno del 1958 alla costituzione del Sida, il sindacato dell'auto, seguito dal Sidis, il sindacato della siderurgia. Arrighi e Rapelli furono espulsi dalle Acli. Le due organizzazioni di comparto chiesero e ottennero, nel 1959, l'affiliazione alla Confederazione internazionale dei sindacati cristiani. Nel 1960 venne creata la Fismic, la Federazione italiana dei sindacati metallurgici aderenti all'internazionale cristiana. Di questi avvenimenti Rapelli fu protagonista, con la speranza di veder nascere - anche se in una situazione territorialmente e settorialmente limitata ma, data l'importanza della Fiat, di grande peso politico e sindacale - federazioni di categoria vicine al suo modello, e un esempio di sindacato cristiano in Italia, legato all'internazionale dei sindacati cristiani, un embrione suscettibile di sviluppi futuri.

Questi sviluppi non ebbero luogo. Arrighi lasciò ben presto la direzione del Sida, già nel gennaio 1960, dopo aver constatato l'indisponibilità della Fiat alla firma del contratto aziendale in contrapposizione a quello nazionale, in occasione della vertenza per il rinnovo del 1959. Anche Rapelli, che pur si era scontrato con Arrighi a

causa delle rigidità di quest'ultimo, fu progressivamente emarginato. Usciti i due protagonisti, la Fismic accentuò la sua caratterizzazione come sindacato autonomo aziendale che perseguiva obiettivi pragmatici, abbandonando le tensioni ideali della tradizione bianca e allontanandosi dall'internazionale cristiana, alla quale furono invece ammesse le Acli, nel 1967, come membro straordinario²¹.

Due culture sindacali a confronto

Nell'opposizione della Cisl alla legge sindacale contò certo anche la volontà di non consegnare la maggioranza delle rappresentanze unitarie proporzionali alla Cgil. Tuttavia, la definizione pubblicistica della natura del sindacato, sottesa all'articolo 39, cozzava contro i principi sostenuti da Romani, che affermavano prepotentemente l'autonomia del sociale, la libera contrattazione tra le parti come fondamento della regolazione del lavoro. La contrapposizione del contratto alla legge sarebbe stata una costante della cultura sindacale della Cisl. Sotto l'influenza della tradizione tradeunionistica e d'oltreoceano, la Cisl elaborò la proposta di un nuovo modello di relazioni industriali che non avrebbe potuto sperimentare qualora la contrattazione avesse mantenuto i caratteri centralistici che aveva assunto nel dopoguerra e fosse stata obbligatoriamente incanalata con le rappresentanze unitarie. La Cisl sarebbe stata molto più libera di agire in una situazione di mancata definizione giuridica del ruolo del sindacato, perché ciò avrebbe consentito di condurre contrattazioni e conquistare consensi laddove fosse riuscita ad affermare la propria linea.

Legge sindacale e centralismo contrattuale furono pertanto i due obiettivi polemici: la prima da scongiurare, il secondo da superare. La scelta centralistica della Cgil unitaria era stata influenzata da diversi fattori: oltre al controllo delle dinamiche interne che già abbiamo richiamato, vi era l'eredità della contrattazione collettiva fascista con il contratto nazionale di lavoro e la prospettiva di azione concertata con i partiti di massa stabilmente insediati nello Stato. Dopo la fine dell'esperienza unitaria, l'opzione centralistica, accolta favorevolmente dalla Confindustria, fu mantenuta dalla Cgil, con l'obiettivo di raggiungere un equilibrio controllato nelle condizioni retributive in tutto il territorio nazionale: il centralismo era finalizzato a un egualitarismo da tempi d'emergenza, in cui si trattava di garantire a tutti un minimo vitale; ma non fu abbandonato neppure di fronte ai segni di ripresa economica, che la concezione malthusiana del capitalismo monopolistico non aiutava a cogliere.

Negli anni cinquanta la Cgil mise in atto un sindacalismo politico, che derivava da una concezione del sindacato come organizzazione di tutta la classe lavoratrice. Nella cultura sindacale della Cgil la tutela dei lavoratori doveva avvenire prioritariamente sul mercato del lavoro, salvaguardando i rapporti di forza generali attraverso la lotta alla disoccupazione. Preoccupata innanzitutto dell'unità della

²¹ A quel punto, la sigla Fismic non fu modificata, ma cambiò il suo significato: divenne infatti la Federazione italiana dei sindacati metallurgici e delle industrie collegate, anziché aderenti all'internazionale cristiana. Giampaolo Fissore, *Dentro la Fiat. Il Sida-Fismic, un sindacato aziendale*, Roma, Edizioni Lavoro, 2001.

classe, la Cgil temeva il distacco dei lavoratori delle grandi imprese protette dal resto del proletariato. Chiedeva ai lavoratori occupati la solidarietà con i disoccupati, attraverso la rinuncia al lavoro straordinario e l'opposizione agli aumenti retributivi legati ai cottimi e ai premi aziendali connessi al rendimento. Fu su questa linea che maturò la sconfitta della Cgil alla metà degli anni cinquanta.

Assai diversa, per non dire opposta, la cultura sindacale della Cisl. L'organizzazione sindacale era intesa come associazione, finalizzata innanzitutto alla difesa degli interessi degli iscritti, ma non solo. La difesa degli interessi dei lavoratori dipendenti era possibile solo contribuendo allo sviluppo economico, in quanto la crescita dei redditi dei lavoratori aveva come necessario presupposto l'incremento della produttività. La Cisl si proponeva come cogestore delle forze di lavoro, disposta a organizzarne la collaborazione in azienda ai fini della produttività, rivendicando in cambio immediate ricadute in termini di aumenti salariali. Data la grande disparità di condizioni tecnologiche e di mercato delle imprese italiane operanti in contesti territoriali assai diversificati per grado di sviluppo, il livello aziendale era il solo atto a riportare il salario all'andamento della produttività. L'introduzione, seppur a macchia di leopardo, di sacche di dinamismo retributivo economicamente sostenibili avrebbe ampliato progressivamente la domanda e il mercato interno, generalizzando poco alla volta i benefici dello sviluppo.

Il problema dello sviluppo non era assente dagli orizzonti della Cgil, ma veniva declinato in tutt'altri termini, come massimo impiego dei fattori della produzione, il lavoro anzitutto, fattore abbondante in Italia: da qui la proposta del Piano del lavoro che faceva della lotta alla disoccupazione l'obiettivo pressoché esclusivo, mentre il malthusianesimo ostacolava la comprensione dei mutamenti in atto e l'elaborazione di linee d'azione adeguate allo sviluppo che si stava innescando.

L'innovazione della Cisl: la linea della produttività

Il disegno complessivo delle relazioni industriali elaborato dalla Cisl sin dai primi anni cinquanta ebbe tra i luoghi di incubazione il *productivity drive* dell'European Recovery Program: un disegno di modernizzazione economica e sociale condotto dagli Usa attraverso personale influenzato da istanze keynesiane, che aveva come obiettivo primario la promozione della collaborazione tra governi, imprenditori e sindacati; la costruzione di nuove relazioni industriali fondate sulla collaborazione per la produttività avrebbe avuto come contropartita la diffusione del benessere, antidoto all'influenza comunista nell'Europa sconquassata dalla guerra.

Sulle scelte degli esponenti della Cisl influì il fascino esercitato da una mescolanza di keynesismo, comunitarismo e volontarismo personalista. Occorreva promuovere l'industrializzazione e perseguire la modernizzazione dei rapporti di lavoro per coniugare sviluppo economico e sviluppo sociale. Su queste basi si instaurarono solidi legami tra la Cisl e il Comitato nazionale italiano per la produttività, costituito nel 1950, al cui interno i membri della giunta nominata nel

1951 per occuparsi del “fattore umano” erano, tra gli altri, Angelo Costa, Italo Viglianesi, Agostino Gemelli, Mario Romani, Luigi Morelli e Giuseppe Glisenti²².

La partecipazione di Cisl e Uil ai comitati per la produttività rafforzò la propensione contrattualista dei due sindacati, alla quale si aggiunse, nell’elaborazione della Cisl, una forte ispirazione comunitarista: le *human relations* venivano interpretate come lo strumento per una modifica dell’atteggiamento di imprenditori e manager che trasformasse l’azienda in una comunità in grado di ridare dignità all’uomo. L’impresa andava umanizzata per trasformarla in una comunità di individui realizzati e non oppressi, cooperanti e non vessati: occorreva creare una “comunità di persone liberamente unite in uno sforzo creativo per la realizzazione di obiettivi valori superindividuali”²³. Le aziende avrebbero dovuto coltivare la preoccupazione per la libera espansione della persona umana e adottare un atteggiamento di sincera collaborazione con i responsabili sindacali, per fondare una nuova democrazia industriale. Romani era particolarmente attivo nell’affermare il dialogo tra istanze tecnocratiche e personaliste: nella sua visione, psicologia e sociologia industriale studiavano il lavoratore come membro di due società autonome ma correlate, l’impresa e il sindacato²⁴.

I lavoratori dovevano accettare le tecnologie più avanzate, che andavano però coniugate con l’azione di un sindacato in grado di mitigarne gli effetti nocivi. I difetti del taylorismo stavano nella pretesa di assegnare compiti e di imporre l’accettazione passiva dei modi di funzionamento dell’impresa, mentre l’impresa doveva riconoscere l’apporto del lavoro, puntare a “migliorare le condizioni del suo impiego”, e accettare “la tutela collettiva dei lavoratori”²⁵. Nella visione della Cisl, l’enfasi sul fattore umano serviva a sottolineare l’importanza della partecipazione dei lavoratori alla responsabilità dell’organizzazione produttiva: era Pastore a sostenere l’efficacia – suffragata “da molte esperienze di studio psicologiche e sociologiche” - dei sistemi organizzativi che ponevano “accanto al principio gerarchico il sistema dell’autorità spontanea dei gruppi sociali”²⁶.

La proposta della Cisl conteneva tratti fortemente innovativi. In particolare, il suo produttivismo si discostava da quello della tradizione socialista e comunista perché poneva al centro l’impresa, mentre il secondo considerava l’impresa come luogo negativo dello sfruttamento e del profitto, contrapponendole la fabbrica, liberata dal parassitismo del capitale, come luogo positivo della produzione dell’utile sociale.

²² D. Franco, *Dalla Francia all’Italia: impegno politico, inchiesta e transfers culturali alle origini della sociologia del lavoro in Italia*, tesi di dottorato, XXI ciclo, relatore M. Salvati, Università di Bologna, 2009.

²³ Così in *Le relazioni umane e sociali nell’azienda*, in “Bollettino Studi e Statistiche” [pubblicazione Cisl], n. 1, 1954, p. 140, cit. in D. Franco, *op.cit.* Nello stesso articolo si sosteneva il *training within industry* come strumento per dare al lavoratore senso di responsabilità attraverso la formazione tecnica e sociale, cioè per valorizzare la posizione sociale del lavoratore nell’azienda.

²⁴ G. Baglioni, *Il disegno di Mario Romani*, cit.; inoltre S. Zaninelli, *Alle origini della cultura sindacale della Cisl: la rivista “Realtà sociale d’oggi” di Mario Romani (1947-1954)*, in G. Baglioni (a cura di), *Analisi della Cisl. Fatti e giudizi di un’esperienza sindacale*, Roma, Edizioni Lavoro, 1980; G. Formigoni, *La scelta occidentale della Cisl. Giulio Pastore e l’azione sindacale tra guerra fredda e ricostruzione (1947-1951)*, Milano, Angeli, 1991.

²⁵ G. Baglioni, *Il disegno di Mario Romani*, Roma, Edizioni Lavoro, 2005, p. 17.

²⁶ G. Pastore, *Una fondata speranza per i lavoratori*, in “Produttività”, 1956, n. 2, cit. in D. Franco, *op.cit.*

Tuttavia, il movimento per la produttività ebbe scarsa diffusione, le aziende dimostrative furono poche, le aree interessate sostanzialmente confinate al Comasco e al Vicentino²⁷. Quando Pastore scriveva le righe poco sopra citate, nel 1956, la Cisl aveva già dovuto prendere atto della scarsa disponibilità, quando non della diffusa ostilità degli imprenditori nei confronti della propria proposta. E infatti Pastore concludeva il suo intervento con un attacco alla assai diffusa ricerca padronale di rapporti diretti tra azienda e lavoratori senza la mediazione del sindacato: gli imprenditori erano passibili di accuse di paternalismo, quando non trattavano i lavoratori “nella loro dignità di persone”, cioè come “liberi soggetti contrattuali” che potevano “accettare o respingere le iniziative padronali”²⁸.

Partecipazioni statali e relazioni industriali

Falliti i tentativi di convincere gli industriali a sperimentare il nuovo modello di relazioni industriali, la Cisl rivolse l'attenzione alle Partecipazioni statali. Fu Mario Romani, intellettuale di riferimento della Cisl, a condurre una prima battaglia nelle aziende di Stato, nel 1953-54, all'interno della Commissione Giacchi per la riforma dello statuto dell'Iri, quando si adoperò perché nella relazione finale della commissione fosse inserita una serie di proposte per impegni in direzione dell'organizzazione del lavoro, della sua remunerazione, della qualità delle relazioni di lavoro, per la cooperazione tra imprese e sindacati²⁹.

Nei corsi di formazione alla scuola Cisl di Firenze-Fiesole, che ebbe Benedetto De Cesaris come primo direttore³⁰, si utilizzava appieno la psicologia e la sociologia con l'obiettivo di formare dirigenti sindacali capaci di affrontare le realtà economiche con gli strumenti dell'analisi sociale e giuridica. Tra gli insegnamenti praticati nel primo corso del 1950 vi furono quelli di Romani sulla *sociologia del sindacato* e sulla *storia delle dottrine sindacali*, di De Cesaris sul *diritto del lavoro e sindacale*³¹.

Fu Romani ad allestire a Roma l'Ufficio studi della Cisl, avendo come primo collaboratore Giuseppe Glisenti, che introdusse nozioni di economia nel sindacato, facendo conoscere Keynes. Altro collaboratore dell'Ufficio studi fu Ettore Massacesi, destinato anch'egli a guidare l'Intersind: Glisenti ne sarebbe stato il primo presidente, fino al 1971, Massacesi il terzo presidente, tra il 1977 e il 1981. De Cesaris, dal canto suo, avrebbe speso buona parte della sua vita professionale alla guida dell'Asap.

Sia Glisenti che De Cesaris avevano iniziato il loro impegno politico nel secondo dopoguerra nelle fila della componente democristiana che faceva capo a

²⁷ M. Caiaffa, *Una piccola Fiat a Vicenza? La Ceccato, “azienda dimostrativa della produttività”*, in “Rivista di storia contemporanea”, 1989, n. 4.

²⁸ Ivi.

²⁹ V. Saba, *La dinamica dei rapporti tra impresa e sindacato, in 1958-1988. 30 anni nella vita sociale italiana Intersind*, “Quaderni di industria e sindacato”, 23, 1988, p. 153.

³⁰ Dalla fondazione nel 1950 fino al 1956, quando gli subentrò Vincenzo Saba.

³¹ Sui contenuti dei corsi dei primi anni D. Franco, *op.cit.*

Dossetti³², e Glisenti era stato direttore di “Cronache sociali”. Entrambi passarono dall’impegno nel sindacato alla Ceca, la Comunità europea del carbone e dell’acciaio, prima di approdare alle partecipazioni statali, dove Glisenti, prima della presidenza Intersind, ebbe la responsabilità del servizio problemi del lavoro dell’Iri.

Intersind e Asap si presentarono dunque come terreni ideali per sperimentare il modello di relazioni industriali proposto dalla Cisl³³, che faceva premio sulla compatibilità economica dell’azione sindacale, sul pieno riconoscimento del ruolo del sindacato e sulla regolazione contrattuale. I passi compiuti dal nuovo modello non furono pochi, ed ebbero ripercussioni di lungo periodo³⁴, a cominciare dal protocollo Intersind del 5 luglio 1962 sulla struttura della contrattazione, che introduceva il principio della contrattazione sindacale aziendale in cambio della cosiddetta “clausola di tregua”, con la quale i sindacati si impegnavano ad astenersi da azioni e rivendicazioni intese a modificare, integrare, innovare quanto già oggetto di accordo ai valì livelli.

Ci fu poi la firma anticipata rispetto ai privati del contratto nazionale per le aziende metalmeccaniche, chiuso il 20 novembre 1962, che precedette di tre mesi quello dei privati. Quest’ultimo portò la data del 17 febbraio 1963, quando furono definite le soluzioni di massima, ma fu firmato solo il 4 ottobre, dopo numerosi rinvii per la messa a punto del testo, dovuti alle resistenze degli industriali, in particolare contro la contrattazione aziendale, accettata alla fine sia pure in forma restrittiva.

Ma in ambito di Partecipazioni statali alcuni accordi che innovavano il sistema contrattuale erano stati firmati già prima del 1962³⁵, in particolare per la *job evaluation* a Cornigliano nel dicembre 1960, poi esteso nel 1961 a tutta l’Italsider, mentre i nuovi sistemi di inquadramento venivano introdotti per via negoziale anche nelle aziende petrolchimiche dell’Eni. Mentre le relazioni umane a Cornigliano furono presto messe in sordina - con la chiusura dell’apposito ufficio presso la

³² V. Saba, *Quella specie di laburismo cristiano. Dossetti, Pastore, Romani e l’alternativa a De Gasperi*, Roma, Ed. Lavoro, 1996.

³³ A proposito dei rapporti tra Cisl e Intersind/Asap, Bruno Storti avrebbe ricordato, in un suo intervento al convegno di presentazione dell’archivio storico Asap, che egli sapeva da dove venivano gli uomini delle partecipazioni statali: “però questo non significava affatto complicità o debolezza; significava partire da una stessa logica, da una stessa mentalità, dalla stessa idea e cioè che, per avere buone relazioni industriali, sono necessarie due cose: una, difendere i propri interessi, ma nello stesso tempo portare avanti un sistema di democrazia industriale”. *Un’esperienza di democrazia industriale. Atti del Convegno di presentazione dell’Archivio storico delle relazioni industriali Asap. Roma, Accademia di Francia, Villa Medici, 8 giugno 1989*, a cura di P. Benedetti, “Asap Notizie” Supplemento al n. 54, giugno 1990, cit. p. 49.

³⁴ Per una ricostruzione in dettaglio, G.M. Ambrosio, *Diritti sindacali, relazioni sindacali e regolamentazione del conflitto. L’esperienza contrattuale dell’Intersind*, “Quaderni di Industria e sindacato”, 18, Roma, Cedis Editrice, 1986. Più in generale sull’esperienza Intersind, G. Sapelli (a cura di), *Impresa e sindacato. Storia dell’Intersind*, Bologna, Il Mulino, 1996, in particolare i saggi di G. P. Cella, *Intersind e contrattazione collettiva: un bilancio degli orientamenti e modelli*, pp. 105-147, e di G. Della Rocca, *La contrattazione aziendale come esercizio del pluralismo non antagonistico*, pp. 149-223.

³⁵ A ben vedere, anche al di fuori delle partecipazioni statali alcuni accordi precedenti avevano già intaccato la supremazia del contratto nazionale, quali gli accordi per la riduzione d’orario di metà anni cinquanta alla Olivetti e alla Fiat (quest’ultimo senza la firma della Fiom, che la Direzione escludeva dalle trattative aziendali), o quelli per l’allineamento in ambito Ceca degli orari nell’industria siderurgica. Una sintesi in proposito in D. Valcavi, *Le politiche contrattuali nel decennio 1958-1967*, in *La Cisl negli anni Sessanta e Settanta. Materiali per un ripensamento*, Quaderni della Fondazione Giulio Pastore”, n. 4, 2005, pp. 69-76.

Direzione generale, riassorbito dopo pochi anni nell'ufficio del personale³⁶ - la *job evaluation* assunse un ruolo importante nei piani aziendali di razionalizzazione della forza lavoro e regolazione sociale. L'accordo del 1960 a Cornigliano fu firmato anche dalla Fiom, che aveva infine accettato di confrontarsi con la *job evaluation*, in controtendenza rispetto agli orientamenti della Cgil nazionale. La caduta della pregiudiziale della Fiom dipese, a mio parere, non tanto dal fatto che era stato trovato un modo per armonizzare il nuovo sistema di inquadramento con le categorie contrattuali³⁷, quanto dal fatto che la regolazione contrattuale del sistema introduceva una sorta di controllo sindacale sull'area salariale, che comportava il superamento della tanto tradizionale quanto invisibile discrezionalità padronale sugli aumenti di merito, i cosiddetti superminimi (questione questa che sarebbe stata tra le principali rivendicazioni nelle agitazioni della primavera del 1969 alla Fiat Mirafiori, risolta con un accordo per la perequazione delle paghe individuali a parità di anzianità).

A ridosso dello scoppio di conflittualità dell'autunno caldo si ebbero ancora due importanti accordi nelle Partecipazioni statali: quello per la cantieristica del 29 novembre 1967, siglato sotto l'egida del Ministero delle partecipazioni statali in connessione al programma di ristrutturazione deliberato dal Cipe, che stabiliva un rapporto tra contrattazione e programmazione; quello del 27 gennaio 1968 all'Italsider per la regolamentazione consensuale del conflitto, che garantiva il preavviso, la continuità d'esercizio degli altiforni in caso di agitazione e bandiva gli scioperi selvaggi e a scacchiera.

Le responsabilità imprenditoriali

Alla metà degli anni cinquanta gli industriali vittoriosi sul sindacalismo oppositivo della Cgil avevano voluto stravincere, restando ancorati al tradizionale tratto autarchico dei modelli di direzione. Anziché aderire alle proposte cislinae di regolazione attraverso la contrattazione e il riconoscimento del ruolo del sindacato, gli industriali avevano improntato le relazioni interne piuttosto a modelli gerarchico/militari, alla ricerca del consenso attraverso il *welfare* aziendale, alla gestione dei dipendenti attraverso la gerarchia intermedia senza correttivi sindacali che non fossero i canali dei sindacati aziendali³⁸; avevano puntato sull'attrazione individualistica, servendosi eventualmente, per la regolazione delle dinamiche

³⁶ F. Ricciardi, *L'operaio integrato: l'interessamento alla produttività nello stabilimento siderurgico di Cornigliano (1953-1961)*, a duplicato.

³⁷ Operazione questa resa peraltro necessaria dal fatto che l'indennità di contingenza si calcolava in base alla classificazione del contratto nazionale.

³⁸ La storia dei sindacati aziendali è ancora in buona parte da scrivere. Sul Sida Giampaolo Fissore, *Dentro la Fiat. Il Sida-Fismic, un sindacato aziendale*, Edizioni Lavoro, Roma, 2001. Sul Fali alla Riv e Autonomia aziendale alla Olivetti mancano studi sistematici: sul Fali, G. Fissore, *Intervista ad Aldo Erroi*, in "Industria e cultura", 2002, n. 1, pp. 153-164; su Autonomia aziendale spunti in G. Berta, *Le idee al potere. Adriano Olivetti e il progetto comunitario tra fabbrica e territorio sullo sfondo della società italiana del "miracolo economico"*, Milano, Edizioni di Comunità, 1980; inoltre gli scritti coevi di F. Ferrarotti, *Premesse al sindacalismo autonomo*, Torino, Movimento Comunità, 1951; id., *Sindacato industria società*, Torino, Utet, 1968; infine, ricordi e testimonianze in P. Ferlito, *50 anni di storia sindacale canavesana. Comunità di fabbrica, Aa, Unione italiana del lavoro*, a cura della Camera provinciale Uil del Canavese, Ivrea, 2005.

aziendali, non del sindacato ma delle commissioni interne, vale a dire delle rappresentanze dei dipendenti, specie laddove esse erano espressione di istanze prevalentemente moderate.

Al conservatorismo della Confindustria, ben esemplificato dall'iniziativa del 1958 di costituire la Confintesa per combattere la prospettiva del centro sinistra³⁹, sfuggivano alcune grandi imprese, quali la Fiat e l'Olivetti, sensibili alle opportunità di modernizzazione sociale insite nell'apertura dell'area di governo ai socialisti; tuttavia, anche in queste imprese i rapporti sindacali restavano nettamente improntati al dirigismo aziendale.

Alla Fiat prevaleva un modello gerarchico, con la repressione nei confronti dei militanti di sinistra, un apparato premiante per chi non scioperava, la ricerca del rapporto diretto con i dipendenti e l'appoggio al Sida. Alla Olivetti, dove pure la libertà di organizzazione ed espressione sindacale dei lavoratori era garantita, e dove le teorie comunitarie di Olivetti erano potenzialmente molto vicine al comunitarismo cislino, il mancato incontro tra l'azienda e la Cisl – da ricondursi all'idiosincrasia di Adriano Olivetti per la Dc, imputata di conservatorismo quando non di farsi alfiere dell'oscurantismo di Pio XII – finì per indurre anche qui la scelta del sindacato aziendale. Avvenne così che persino il riformismo Olivettiano e i suoi servizi sociali aziendali di prim'ordine, oltretutto cogestiti⁴⁰, fossero bollati tanto dalla Cgil che dalla Cisl come paternalismo. Per la Cgil il *welfare* aziendale era un ostacolo alla partecipazione degli operai alle lotte del lavoro, uno strumento di integrazione nel sistema; per la Cisl il paternalismo olivettiano costituiva un impedimento allo sviluppo della contrattazione⁴¹.

Fu la sostanziale sordità degli imprenditori di fronte al modello di relazioni propugnato dalla Cisl a spingere quest'ultima, o meglio, alcune sue categorie dell'industria, all'unità d'azione con la Cgil all'inizio degli anni sessanta, che segnò la ripresa delle agitazioni sindacali. Anche nella Cgil non erano mancate voci dissidenti rispetto all'impostazione centralistica e mathusiana: furono personaggi quali Silvio Leonardi, Vittorio Foa e Bruno Trentin a favorire una visione più realistica dello sviluppo tecnologico, a indurre il progressivo abbandono del centralismo e più avanti, sul finire degli anni sessanta, a spingere per l'incompatibilità degli incarichi sindacali e partitici come base per l'unità sindacale. Fu così che, pur divergendo su punti nodali, Cgil e Cisl trovarono nei primi anni sessanta un punto di coagulo in due obiettivi comuni: l'ingresso del sindacato in fabbrica e la contrattazione aziendale.

A fronte di questi sviluppi, e della ripresa di agitazioni in una situazione del mercato del lavoro finalmente favorevole agli operai, gli industriali privati non si

³⁹ L. Mattina, *Gli industriali e la democrazia. La Confindustria nella formazione dell'Italia repubblicana*, Bologna, Il Mulino, 1991.

⁴⁰ Da un Consiglio di gestione dotato di competenze deliberative in merito alla destinazione del budget assegnato dall'azienda e destinato a durare, caso unico in Italia, fino al 1971. Cfr. S. Musso, *La partecipazione nell'impresa responsabile. Storia del Consiglio di gestione Olivetti*, Bologna, Il Mulino, 2009.

⁴¹ In questo senso va letta anche la citazione di Pastore del 1956, di cui alla nota 14. Per la polemica diretta tra Olivetti e Pastore, scoppiata in seguito a un'intervista di Olivetti sulla situazione politica italiana all'indomani delle elezioni del 1953 (A. Olivetti, *Corrispondenza per gli Stati Uniti*, in "Comunità", a. VII, n. 19, giugno 1953), si veda l'intervento di Pastore su "Conquiste del lavoro" del 30 gennaio 1954, ripubblicato in "Comunità" a. VIII, n. 23, febbraio 1954.

sognarono di seguire la via dell'Intersind. La contrattazione separata nelle Partecipazioni statali fu vista come il fumo negli occhi, un grimaldello per creare precedenti e costringere i privati a concessioni indebite. Forti della breve ma intensa congiuntura negativa del 1964-65, che aveva raffreddato il conflitto, mantennero il timone sulla vecchia rotta, senza accorgersi del fuoco che covava sotto le ceneri. In particolare, la Confindustria continuò a opporsi allo sviluppo della contrattazione aziendale, riuscendo a congelarla con il rinnovo del contratto dei metalmeccanici del 1966, per vedersi infine scoppiare il problema tra le mani. Le proposte di dialogo formulate dalla Commissione Pirelli al culmine dell'autunno caldo sarebbero giunte troppo tardi.

L'abbandono della cultura tradizionale della Cisl negli anni della conflittualità

L'unità sindacale, d'azione oppure organica come per i metalmeccanici e i chimici, che fu alla base del dodicennio di perdurante conflittualità tra l'autunno caldo del 1969 e l'autunno freddo del 1980 alla Fiat non è da considerarsi semplicemente, come ha fatto Mario Abrate, frutto di una "una quasi totale capitolazione al sindacalismo di classe", drammatica conseguenza di una "frana ideologica" della Cisl⁴²; non si può infatti non tener delle responsabilità degli industriali nella mancata modernizzazione delle relazioni industriali. Si era lasciato libero corso allo sviluppo di tensioni sociali, originate dagli squilibri di uno sviluppo intenso, rapido, concentrato e diseguale, che erano destinate a scoppiare travolgendo gli argini e cogliendo di sorpresa tanto gli imprenditori che i sindacati.

E' difficile credere che il 1969 fosse evitabile. Forse la stagione della conflittualità sarebbe stata meno aspra e duratura qualora la proposta della Cisl di Romani, Glisenti e De Cesaris fosse stata accolta dagli industriali privati e qualora le forze politiche e di governo l'avessero sostenuta fino in fondo. Ma gli elementi di ineluttabilità del ciclo conflittuale epocale - e non va dimenticato, internazionale - apertosi alla fine degli anni sessanta difficilmente sarebbero stati annullati anche se la linea della produttività e della compatibilità non fosse stata messa in minoranza nella stessa Cisl, con l'avvento alla segreteria di Luigi Macario: anzi, proprio il distacco delle categorie dell'industria cisline dai vecchi insegnamenti costituisce l'indicatore più eclatante dell'aprirsi di conflitti insanabili, primo fra tutti quello tra gli allettamenti della modernità consumistica e i bassi livelli retributivi, abitativi e di servizi che trattenevano la grande maggioranza degli operai sulla soglia del pieno accesso alla società del benessere.

Resta però da chiedersi se davvero gli anni della conflittualità siano stati tanto perniciosi, se abbia senso recriminare - come non di rado si fa negli ambienti degli

⁴² Mario Abrate, *Lavoro e lavoratori nell'Italia contemporanea*, Milano, Angeli, 1977, cit. p. 98.

studiosi vicini alla Cisl - sull'accantonamento della propria cultura originaria come rovinosa perdita e tradimento dell'identità⁴³.

In un breve intervento del 1987 Giuseppe Berta ebbe a sostenere che, tra il 1968 e il 1970, il movimento operaio aveva conquistato la generalizzazione dei diritti di cittadinanza del lavoro, mancando però il passaggio a un sistema di relazioni industriali fondato sulla certezza normativa della contrattazione collettiva: il sindacato non aveva creduto nella regolazione del conflitto, ma la scelta di lasciarlo libero di riaprirsi continuamente aveva avuto esiti negativi anche per il sindacato stesso, perché ne era risultata la delegittimazione della contrattazione collettiva; tuttavia, secondo Berta ci fu comunque, negli anni settanta, un accumulo di elementi culturali e di stratificazione e contaminazione delle posizioni a opera dei soggetti delle relazioni industriali che lasciava sperare nella possibilità di rilanciare un sistema di relazioni industriali in cui la contrattazione non fosse considerata un gioco a somma zero⁴⁴. Quello che allora fu espresso da Berta come un auspicio più che come una constatazione di fatto, avrebbe trovato almeno parziale concretizzazione nella concertazione avviata nei primi anni novanta⁴⁵.

Sul piano più generale, gli anni settanta non furono solo un decennio buio e calamitoso, né sotto il profilo sociale e neppure sotto quello economico (per lo meno se a termine di paragone vengono assunti gli standard di crescita successivi, non evidentemente le performance degli anni del miracolo); inoltre, il conflitto ebbe avuto alcuni esiti positivi sul piano delle riforme sociali. Del resto, anche nel campo delle relazioni industriali occorre riflettere sul fatto che forse, senza la conflittualità, non ci sarebbe stata la Commissione Pirelli e l'apertura confindustriale, la contrattazione aziendale non sarebbe decollata; né sarebbe stato possibile l'accumulo di esperienze e di contaminazioni culturali, individuato da Berta, senza la densità delle relazioni contrattuali degli anni settanta, quando si contrattò finalmente moltissimo, benché la densità fosse imposta per via conflittuale e si svolgesse superando i limiti della produttività e delle compatibilità.

Pluralismo sindacale e questioni irrisolte

Il pluralismo sindacale va declinato non solo tra organizzazioni ma anche all'interno delle organizzazioni stesse. Oltre che occasione di divisione e debolezza dei lavoratori, è stato anche e soprattutto una risorsa in termini di pluralità di elaborazioni e proposte, confronto di culture e punti di vista, ricchezza del dibattito, chiarificazione delle proprie e delle altrui posizioni, consapevolezza delle conseguenze delle scelte che si compiono.

⁴³ Recentemente, non pochi degli interventi di questo tenore in un dibattito ancora vivo, in *La Cisl negli anni Sessanta e Settanta. Materiali per un ripensamento*, cit.

⁴⁴ G. Berta, *La contrattazione come processo di adattamento*, in "Industria e Sindacato", 1987, n. 6.

⁴⁵ Negli anni della concertazione, però, la responsabilità e la compatibilità in termini di produttività, difese strenuamente negli anni settanta dal Romani messo in minoranza, furono declinate attraverso l'accettazione della politica dei redditi, in un sistema contrattuale di fatto, se non di diritto, di nuovo centralizzato, in cui predominava la regolazione politica.

Tuttavia, il pluralismo delle organizzazioni si è tradotto nella insufficiente regolazione, in riferimento al duplice problema della validità dei contratti oltre gli aderenti alle organizzazioni contraenti, e della misura della rappresentatività delle organizzazioni sindacali. Questioni che la legge o la contrattazione dovrebbero affrontare, sull'esempio di quanto realizzato per la rappresentatività nel pubblico impiego, pena il permanere della caoticità delle relazioni ben evidenziata dal controverso caso della Fiat di Pomigliano.

Torino, 21 aprile 2011

Stefano Musso