

Indice

- p. 9 *Presentazione*
- La parola*
- Millenovecentosessantove
di Pino Ferraris
- Le interpretazioni*
- Gli storici e il '69
19
Questionario.
22
Risposte di Luciano Cafagna, Guido Crainz, Piero Craveri, Marcello Flores,
Giovanni Gozzini, Paolo Pombeni
- Gioventù, amore e rabbia. La storia dell'Italia repubblicana e
la stagione dei movimenti
di Mariuccia Salvati
- 57 1. Noi e gli altri
59 2. Fine dell'eccezionalismo italiano?
61 3. Gli altri e noi
62 4. Gli anni novanta: amore e rabbia
- Le storie, i luoghi*
- L'autunno del '69 e il ruolo del ministro Donat Cattin
di Aldo Marchetti
- 67 1. Premessa
70 2. Il clima politico e culturale alla vigilia dell'autunno caldo

- 76 3. Il ruolo del sindacato nella concezione di Donat Cattin
82 4. I compiti della politica
86 5. L'autunno caldo e il «ministro dei lavoratori»

L'autunno caldo in periferia: il Nuovo Pignone di Firenze
di Pietro Causarano

- 93 1. Impresa e conflitto
96 2. Un solo 1969 o tanti?
101 3. Un'impresa in continua trasformazione
106 4. La professionalità contesa
112 5. La gestione del compromesso

Le riviste del dissenso cattolico
di Carmelo Adagio

- 119 1. Il dissenso e la nascita dei gruppi spontanei
122 2. Uno strumento di dialogo fra i gruppi: «Collegamenti»
125 3. Il privilegiamento del dissenso ecclesiale: «Testimonianze», «Il Gallo»
129 4. La chiusura degli spazi politici: «Questitalia»
132 5. Dalla sinistra Dc al Manifesto: «Note e rassegne»
135 6. Fuori dall'area del dissenso

Il ruolo dell'intellettuale di fronte al 1968-69: «il Mulino»
di Simona Urso

- 140 1. L'antefatto: la seconda fase del centro-sinistra
143 2. Constatazione di un fallimento e ricerca di un nuovo ruolo
145 3. Voci discordi
153 4. Dopo l'autunno caldo

Le rivolte dei detenuti nel biennio '68-'69
di Marina Graziosi

- 159 1. Il movimento dei detenuti nella temperie del '68
169 2. Le rivolte del 1968
175 3. Le rivolte del 1969. La politicizzazione della «questione giustizia»
184 4. La risposta delle istituzioni

Le fonti per la storia del biennio '68-'69 in Italia
di Marco Scavino

- 189 1. Le ragioni di una situazione difficile
192 2. La svolta degli anni settanta
195 3. Il quadro attuale

I modelli

«'68+'69». Ripensando alla stagione dei movimenti
di Carlo Donolo

- 201 1. Premessa
202 2. Transizioni italiane
205 3. Da un movimento all'altro
207 4. Cosa significa l'espressione «'68+'69»
209 5. Considerazioni prospettiche

Fare società e fare storia: culture dell'antagonismo dopo il '68
di Gabriella Bonacchi

- 215 1. Il concetto di «pratica sociale»: dai margini al centro
218 2. Micro e macro: la scala di lettura
219 3. Il supplemento
221 4. La critica all'universalismo
222 5. Il *gender*
223 6. Dal centro alla periferia: verso un nuovo concetto di «esperienza»

Ancora su delegati e consigli di fabbrica
di Ida Regalia

- 227 1. Premessa
228 2. Nascita e consolidamento della nuova rappresentanza
230 3. Consigli, sezioni sindacali, commissioni interne
234 4. Effetti virtuosi inattesi
239 5. Conclusioni

243 **Libri ricevuti**

253 **Gli autori**

sarà evidente come, per qualche mese, sembrano avverarsi quelle condizioni storiche da tempo auspiccate e realizzarsi un disegno politico a lungo elaborato solo da un punto di vista teorico: la penetrazione tra linea di politica economica e rivendicazioni sindacali, il primato delle forze sociali come interlocutrici del governo, l'automato ruolo del sindacato come autorità preposta alla definizione della politica salariale. Nel 1970 si sarebbe dovuto continuare su questa strada e secondo le confederazioni quello doveva essere l'anno delle riforme di struttura. Prende invece corpo la risposta alla lotta operaia con le decine di migliaia di denunce a operai e militanti sindacali e con la strategia della tensione. Donat Cattin, che diventa obiettivo di polemici attacchi da parte del governatore della Banca d'Italia Carli, difenderà i risultati ottenuti nei contratti e prenderà posizione contro la linea repressiva del ministro degli Interni Restivo. Si impegnerà anche nella politica delle riforme, scegliendo come problema prioritario da risolvere quello della casa, sul quale vantava una competenza non indifferente. Come ministro del Lavoro, carica che manterrà sino al 1972, porrà le basi per l'ingresso dei sindacati nella gestione dell'Inps e nel governo del mercato del lavoro. I rapporti con la Cisl e le Acli, tuttavia, si diraderanno. Come abbiamo già detto, il *leader* piemontese non potrà accettare i mutamenti culturali intervenuti in queste organizzazioni e continuerà a operare negli anni successivi per un loro progressivo riallineamento ai principi cattolici. Ma Donat Cattin comprenderà anche come l'intero quadro di riferimento rispetto al quale era andato elaborando le sue analisi nel corso degli anni sessanta fosse ormai completamente cambiato. Termini come «compensazione» tra potere politico e spinta sindacale e «integrazione della classe operaia» non saranno mai più usati. Nel 1980, ricordando l'autunno caldo, sosterrà comunque con orgoglio di aver: «in una fase di avanzata debolezza dell'assetto politico [...] favorito e gestito la fase saliente di un formidabile spostamento di potere»⁸.

⁸ *La mia Dc - Intervista a Carlo Donat Cattin* cit., p. 29.

L'autunno caldo in periferia: il Nuovo Pignone di Firenze

di Pietro Causarano

1. *Impresa e conflitto.*

Sono ormai passati trent'anni da quell'evento così radicale della storia italiana che è entrato nella tradizione nazionale con il nome di «autunno caldo» del 1969. Un passaggio, quello delle più grandi e massicce lotte operaie e sindacali esplose nel secondo dopoguerra, fortemente evocativo sul piano dei riferimenti storici e simbolici (si pensi alla metafora del «biennio rosso»), ma anche capace di incidere profondamente sulle trasformazioni istituzionali, economiche e sociali dell'Italia già nel decennio successivo, come ha sottolineato di recente Gian Primo Cella in un seminario dell'Ais¹. La storiografia italiana, tuttavia, non è riuscita a collocare adeguatamente all'interno della storia nazionale recente la cesura rappresentata dal «ciclo di lotte» sindacali, operaie e studentesche che caratterizza l'autunno caldo e gli anni immediatamente successivi². Non è un caso che ancora oggi – se escludiamo una reiterata attenzione al 1968 degli studenti – manchi invece una riflessione compiuta sul 1969 degli operai e che gli studi di riferimento per gli storici restino sempre ancorati

¹ L. Bordogna, G. Provasi, *Il movimento degli scioperi in Italia (1881-1973)*, in *Il movimento degli scioperi nel XX secolo*, a cura di G. P. Cella, il Mulino, Bologna 1979, in particolare pp. 204-6.

² G. P. Cella, *Autunno caldo trent'anni dopo*, introduzione al seminario della sezione Economia-Lavoro-Organizzazione dell'Associazione Italiana di Sociologia, mimeo, Milano, 16 apr. 1999.

³ Sul concetto di «ciclo di lotte», cfr. *Lotte operaie e sindacato: il ciclo 1968-1972 in Italia*, 6 voll., a cura di A. Pizzorno, il Mulino, Bologna 1974-1978. Al «ciclo di lotte» è stata poi accostata l'analisi del «ciclo della protesta», indagando anche la violenza politica e le origini del terrorismo: S. Tarrow, *Democrazia e disordine. Movimenti e protesta politica in Italia, 1965-1975*, Laterza, Roma-Bari 1990. Più recentemente, cfr. anche M. Revelli, *Movimenti sociali e sviluppo politico, in Storia dell'Italia repubblicana*, vol. II, *La trasformazione dell'Italia: sviluppo e squilibri*, tomo 2°, *Istituzioni, movimenti, culture*, Einaudi, Torino 1995, pp. 385-476, e D. Della Porta, *Movimenti collettivi e sistema politico in Italia, 1960-1995*, Laterza, Roma-Bari 1996.

alla nascita in Italia della moderna sociologia del lavoro negli anni settanta⁴.

La centralità dell'impresa industriale nella definizione delle coordinate sociali del conflitto dei primi anni settanta non è stata chiara la italiana, tradizionalmente impegnata a indagare sul piano economico le peculiarità dualistiche del modello di sviluppo nazionale o a privilegiare, nel campo della storia sociale, i momenti identitari e comunitari delle classi subalterne, sia politici sia culturali o addirittura della divisione del lavoro⁵. Le trasformazioni successivamente subite dalla società industriale (anni ottanta-novanta) hanno ulteriormente accentuato questa difficoltà prospettica, coinvolgendo direttamente il soggetto sociale di riferimento del conflitto nell'impresa capitalistica, la classe operaia, e il patrimonio di valori e di idee su cui aveva costruito storicamente la sua identità come attore politicamente e sindacalmente definito, il movimento operaio⁶. Paolo Ceri, alla fine degli anni ottanta, ha sottolineato come venti anni prima vi fosse una scarsa legittimazione reciproca rispetto alla dimensione di valore delle categorie rappresentative dello sviluppo industriale (lavoro, impresa, industria): a lavoro e industria era imputato positivamente il contrastato percorso di modernizzazione del paese, ma di contro persisteva anche un'ambivalenza ideologica sfavorevole nei confronti dell'impresa. Con la trasformazione subita dalla società industriale nel passaggio dagli anni settanta agli anni ottanta, si assiste invece a una valorizzazione dell'impresa a danno della centralità dei valori del lavoro e dell'industria, i cui paradigmi culturali tradizionali sono entrati nel frattempo profondamente in crisi⁷. Questo passaggio è chia-

⁴ Esemplare da questo punto di vista è R. Lumley, *Dal '68 agli anni di piombo. Studenti e operai nella crisi italiana*, Giunti, Firenze 1998, ma anche I. Regalia, M. Regini, *Sindacato e relazioni industriali*, in *Storia dell'Italia repubblicana*, vol. III, *L'Italia nella crisi 1979-83*. Sul movimento studentesco, M. Flores, A. De Bernardi, *Il sessantotto*, il Mulino, Bologna 1998.

⁵ G. Mori, *Storiografia dell'industria e storiografia dell'impresa in Italia*, in «Studi storici», 1983, 1-2, pp. 127-35, e G. Gozzini, *Lavoro e classe. Le tendenze della storiografia, in «Passato e presente»*, 1990, 24, pp. 97-111. Cfr. anche *Cultura operaia e disciplina industriale*, a cura di M. Salvati, «Annali della Fondazione Basso», VI, F. Angeli, Milano 1983.

⁶ I *numeri della crisi. Trasformazioni sociali e identità sindacali*, a cura di P. Giovanni-P. Ceri, *Introduzione: impresa e lavoro oltre la cultura industriale*, in Id. (a cura di), *Impresa e lavoro in trasformazione. Italia-Europa*, il Mulino, Bologna 1988, in particolare pp. 13-4.

ramente percepibile anche sul piano storiografico nella prima metà degli anni ottanta, quando l'impresa viene scoperta come soggetto storico (si pensi alla nascita dell'Assi)⁸. Classe e movimento operaio invece entrano in una specie di «ghetto» culturale della ricerca⁹, mentre si aprono nuovi e diversi scenari di confronto interdisciplinare per la riflessione sulle dinamiche dello sviluppo nazionale¹⁰.

Nel nostro paese si è assistito a un fenomeno paradossale. Se prima (anni cinquanta-settanta) l'impresa è stato un oggetto spesso indefinito della ricerca storica di fronte al movimento operaio e alla classe operaia (che raramente venivano studiati sul terreno aziendale, grazie anche all'accentuata politicizzazione del confronto disciplinare)¹¹, dagli anni ottanta sono le categorie di classe e di movimento operaio a divenire sempre più sfuggenti – ed eterogenee – rispetto alla storia d'impresa. Malgrado la rilevanza della questione operaia negli anni settanta, i due soggetti, l'impresa e il lavoro organizzato, non si sono incontrati con frequenza sul terreno della ricerca empirica, che fino ad oggi assai raramente ha affrontato il tema delle «relazioni di lavoro»¹², cioè della fenomenologia di un «conflitto primario di potere» interno all'impresa industriale attorno alla divisione del lavoro (e quindi all'organizzazione sociale), costitutiva dell'identità del movimento operaio come attore sociale¹³. Il mutato clima culturale degli anni ottanta ha impedito, quindi, che in Italia si compisse pienamente il passaggio, auspicato da Zeitlin, dalla *labour history* (o, per analogia, dalla *business history*) alla storia delle relazioni industriali¹⁴.

⁸ G. Sapelli, *L'impresa come soggetto storico*, Il Saggiatore, Milano 1990.

⁹ F. Andreucci, G. Turi, *La classe operaia: una storia nel ghetto*, in «Passato e presente», 1986, 10, pp. 3-7.

¹⁰ Cfr. il recente *Storia del capitalismo italiano dal dopoguerra a oggi*, a cura di F. Barca, Donzelli, Roma 1997.

¹¹ N. Gallerano, *Fine del caso italiano? La storia politica tra «politicità» e «scienza»*, in «Movimento operaio e socialista», 1987, 2, pp. 5-25.

¹² G. Berta, *Le relazioni industriali fra storia sindacale e storia dell'impresa*, in «Passato e presente», 1985, 8, pp. 187-201.

¹³ Il libro di A. Touraine, M. Wieworka, F. Dubet, *Il movimento operaio*, F. Angeli, Milano 1988 (ed. orig. 1984), che suona quasi come un epitaffio sul movimento operaio come soggetto storico del mutamento sociale, parte proprio dalla dimensione dell'impresa e del conflitto sulla divisione del lavoro per individuare il locus prioritario in cui si costruisce l'identità del movimento operaio. Sempre di Touraine cfr. anche *La coscienza operaia*, F. Angeli, Milano 1969 (ed. orig. 1966). Ho già affrontato questi aspetti in P. Causarano, *Entreprises, culture du travail et conflit industriel en Italie après l'«automne chaud»* (1969): *l'encadrement unique, une def de lecture*, in «Cahiers d'histoire», 1998, 72, pp. 99-122.

¹⁴ J. Zeitlin, *From labour history to the history of industrial relations*, in «Economic history review», 1987, 2, pp. 159-84. Cfr. anche *Storia dell'impresa e del sindacato: un bilancio e un contributo al rinnovamento storiografico*, «Quaderni della Fondazione G. Feltrinelli», 1983, 25.

Questo fatto, in prospettiva, ha condizionato la possibilità di un'adeguata valutazione e comprensione dell'autunno caldo operaio del 1969 all'interno della storia d'Italia di quegli anni. D'altro canto, prima le vicende drammatiche del terrorismo, poi la paralisi del sistema politico-istituzionale e infine la *débâcle* morale di un'intera classe dirigente, hanno fatto dimenticare agli storici, quasi che fosse una parentesi tellurica ma effimera, il ruolo di cerniera e di transizione che invece ha avuto il «biennio rosso» della fine degli anni sessanta proprio nei confronti del lavoro industriale¹⁵.

2. Un solo 1969 o tanti?

La nascita di un moderno sistema delle relazioni industriali e il compiuto riconoscimento della «cittadinanza industriale» costituiscono una delle eredità imprescindibili dell'autunno caldo, aprendo un ciclo politico-sindacale che si chiude solo alla metà degli anni ottanta¹⁶. In esso, soprattutto dagli anni sessanta fino alla metà degli anni settanta, la dimensione d'impresa nel conflitto industriale e nella sua regolazione è fondamentale, tanto da essere poi recuperata nella seconda metà degli anni ottanta, benché in altro contesto e con altre caratteristiche (assai meno antagoniste e ideologizzate)¹⁷. Proprio questo aspetto del decentramento aziendale e territoriale delle relazioni negoziali, che caratterizza il periodo immediatamente successivo all'autunno caldo, pone interrogativi cui gli storici dovrebbero cominciare a rispondere sul terreno concreto della ricerca empirica.

Il modello analitico e interpretativo dell'autunno caldo che di norma ci troviamo di fronte (come quello di Pizzorno sul «ciclo di lotte») è basato prevalentemente sulla grande impresa, a produzione di serie e standardizzata del «triangolo industriale», insieme protagonista e vittima dei grandi sconvolgimenti dell'Italia del boom eco-

¹⁵ La cosa è stata rilevata già nel ventennale dell'autunno caldo. In *A vent'anni dall'autunno caldo* (n.s. di «Prospettiva sindacale», 1989, 73-74), G. P. Cella sviluppa a proposito del 1969 la metafora sociologica del «passo in avanti» nella logica del pluralismo, della sua azione e delle sue forme di rappresentanza, una metafora riproposta poi nel già richiamato seminario dell'Ais dell'aprile 1999.

¹⁶ A. Accornero, *La parabola del sindacato*, il Mulino, Bologna 1992.

¹⁷ F. Alacevich, *Le relazioni industriali in Italia. Cultura e strategie*, Nis, Roma 1996, pp. 129-51. Cfr. anche F. Caneschi, *Democrazia industriale, 1968-1990. Una lettura della contrattazione aziendale alla luce delle esperienze maturate in Italia*, «Quaderni di analisi e programmazione dello sviluppo regionale e locale», a cura di Ires Toscana, 1993, 13.

nomico¹⁸. L'icona dell'autunno caldo è simbolicamente incarnata nella Fiat di Torino¹⁹. Ma è un modello valido dovunque, al nord-ovest come nel sud dell'industria a partecipazione statale o nella «Terza Italia» della piccola e media impresa? È un modello estendibile a tutti i settori del lavoro industriale o è caratteristico prevalentemente di quelli orientati alla produzione di beni di consumo durevoli? Vi sono no state sfasature cronologiche e differenziazioni sostanziali da un settore all'altro, da una regione all'altra? Allo stato attuale degli studi è assai difficile rispondere, a parte quanto già individuato dalle ricerche degli anni settanta e primi anni ottanta. Quell'icona, la Fiat, rappresenta comunque un riferimento culturale e identitario forte se ancora oggi il punto di svolta, l'inizio della crisi rispetto alla fase apertasi con l'autunno caldo, viene individuato nella «marcia dei quarantamila» quadri e impiegati a Torino nel 1980, contro l'occupazione della fabbrica²⁰. Simbolicamente, quell'evento così traumatico per la cultura sindacale e dell'egualitarismo operaista uscito dal '69 chiude il ciclo delle grandi ristrutturazioni industriali in risposta alla crisi economica e di mercato dell'industria italiana e alla crisi di legittimità e di consenso dell'impresa degli anni settanta; contemporaneamente, apre il ciclo della transizione verso la fabbrica robotizzata e integrata degli anni ottanta, in cui la recuperata logica del comando-controllo taylor-fordista si sposa con un'organizzazione e una divisione del lavoro flessibili e in cui nuove strategie d'impresa si incontrano con nuove culture e identità del lavoro²¹. Ma, anche in

¹⁸ Si pensi al paradigma egualitarista del 1969 e alla centralità attribuita al cosiddetto «operaio-massa»: A. Accornero, *Sindacato e rivoluzione sociale. Il caso italiano degli anni settanta*, e V. Rieser, *Sindacato e composizione di classe*, in «Laboratorio Politico», 1981, 4, pp. 5-34, 56-73. Questa rappresentazione è stata quella diffusa anche all'estero; cfr. D. Grisoni, H. Portelli, *Les luttes ouvrières en Italie (1960-1976)*, Aubier Montaigne, Paris 1976 (poi tradotto in italiano) oppure *The resurgence of class conflict in Western Europe since 1968*, a cura di C. Crouch, A. Pizzorno, McMillan, London 1978 (ed. it. 1977).

¹⁹ G. Berta, *Mirafiori*, il Mulino, Bologna 1998. Cfr. anche M. Revelli, *Lavorare in FIAT da Valletta ad Agnelli*, a Romiti. *Operai sindacati robot*, Garzanti, Milano 1989, e G. Berta, *Conflitto industriale e strutture d'impresa alla FIAT, 1919-1979*, il Mulino, Bologna 1998.

²⁰ A. Baldissera, *La svolta dei quarantamila. Dai quadri FIAT ai Cobas*, Comunità, Milano 1988. È un evento al quale viene data assai più considerazione che per es. al referendum sulla scala mobile; cfr. A. Perulli, *Tra sistema politico e relazioni industriali: il referendum sulla scala mobile*, relazione al convegno internazionale di studi *Democrazie e referendum*. *Le consultazioni referendarie in Italia e nel mondo*, organizzato da Sise e Ires di Prato, mimeo, Prato, 3-5 ottobre 1991.

²¹ F. Barca, M. Magnani, *L'industria fra capitale e lavoro. Piccole e grandi imprese dall'autunno caldo alla ristrutturazione*, il Mulino, Bologna 1989, e P. Bianchi, *Divisione del lavoro e ristrutturazione industriale*, il Mulino, Bologna 1984. Sulla Fiat vista simbolicamente come apripista, cfr. G. Bonazzi, *Il tubo di cristallo. Modello giapponese e fabbrica integrata alla FIAT Auto*, il Mulino, Bologna 1993.

questo caso, quello che è successo a Torino, a Genova, a Milano, dal '69 agli anni ottanta, ha funzionato negli stessi termini dovunque? Non è forse possibile trovare diverse accentuazioni o accelerazioni e decelerazioni rispetto al modello proposto dalla ristrutturazione delle imprese e poi dalla trasformazione sociale generale del nord industriale?

Le note che qui presentiamo vogliono essere una prima approssimazione, proprio nel tentativo di verificare in che misura contenuti politici e culturali e riferimenti simbolici comuni a quei tumultuosi anni siano stati concretamente declinati in una realtà peculiare come quella fiorentina - tutto sommato periferica rispetto alle grandi direttrici dello sviluppo economico degli anni sessanta e insieme così diversa dalla tradizione metropolitana dell'Italia settentrionale, ma non per questo meno immersa nella cultura e nell'ideologia del lavoro industriale⁸. Il Nuovo Pignone di Firenze si presenta così come una cartina di tornasole per vedere il 1969 e l'autunno caldo fuori dei santuari canonici del «triangolo industriale». Per la Toscana, questa è una grande fabbrica (circa 2500 addetti nei primi anni settanta, nel solo stabilimento fiorentino) e soprattutto è inserita, per quanto eterogenea, all'interno di una grande *holding* pubblica come l'Eni, che a metà degli anni cinquanta ha salvato la vecchia Fonderia del Pignone dopo la crisi post-bellica, facendone il capofila delle proprie strategie impiantistiche a sostegno dello sviluppo energetico del paese⁹.

Le sue maestranze rappresentano una vera e propria «aristocrazia» della classe operaia fiorentina: al suo interno sopravvivono ampie sacche di mestiere operaio qualificato e soprattutto una cultura del lavoro industriale fortemente ancorata a una tradizione che si distingue nettamente da quella dell'«operaio-massa», tipica dell'autunno caldo¹⁰. Al Nuovo Pignone, infatti, la standardizzazione produt-

⁷ Per un'analisi, ad es., sulla Toscana, P. Zagnoli, *Le ristrutturazioni nelle imprese metalmeccaniche in Toscana*, Seusi-Film Toscana, Roma 1982.

⁸ Si ricordi che la Toscana centro-settentrionale, sia con i grandi agglomerati industriali pubblici e privati storici che con la nuova trama territoriale dei distretti industriali che caratterizza il suo modello di sviluppo, costituisce negli anni settanta uno dei poli industriali del paese; per l'area fiorentina, cfr. P. Innocenti, *L'industria nell'area fiorentina. Processo evolutivo-strutturale*, rapporti con l'ambiente-prospettive di sviluppo, Associazione degli industriali della provincia di Firenze, Firenze 1979.

⁹ F. Taddei, *Il Pignone di Firenze, 1944-1954*, La Nuova Italia, Firenze 1980.

¹⁰ Dei tre grandi stabilimenti fiorentini del secondo dopoguerra (Pignone, Officine Galileo e Fiat), solo quest'ultima presenta una composizione per qualifiche delle maestranze nettamente «degradata» verso l'operaio comune; nel 1947, i manovali comuni e specializzati sono il 61,3 per cento dei dipendenti alla Fiat, il 18,4 per cento alla Galileo, il 20,8 per cento al Pignone; al Nuovo Pignone, nel 1969, manovali comuni e operai comuni

tiva e l'integrazione organizzativa rigida, tipica del modello taylorfordista della produzione di serie, non hanno potuto essere introdotti pienamente, viste le caratteristiche aziendali e gli orientamenti di mercato dell'impresa¹¹. Un'altra differenza sostanziale è data dalla maggiore omogeneità geografica e antropologica interna dei dipendenti, tra cui l'immigrazione meridionale - così rilevante nel 1969 al nord - ha un peso contenuto, segnalando una contiguità della grande fabbrica fiorentina con l'*humus* della cultura industriale e del lavoro dei sistemi di piccola e media impresa tipici della Toscana¹². Un ultimo elemento caratterizzante la situazione del Nuovo Pignone nell'autunno caldo, non secondario nella definizione di nuove relazioni industriali a livello di azienda, sta nel fatto che questa fabbrica si muove in un'arena negoziale privilegiata e particolare, quella garantita dal confronto con l'Asap (l'organizzazione di rappresentanza delle imprese pubbliche del settore petrol-chimico, cioè di fatto il braccio sindacale del gruppo Eni). Lo stile negoziale e relazionale dell'Asap - come per altro anche dell'Intersind per la metallurgia a partecipazione statale - si differenzia nettamente da quello inizialmente perseguito da Confindustria¹³.

sino meno del 13 per cento dei dipendenti (P. Causarano, *Operai e impiegati. Relazioni industriali e cultura del lavoro prima e dopo l'autunno caldo: la vicenda dell'inquadramento unico al Nuovo Pignone di Firenze*, «AltPaper», aprile 1997, pp. 138, 144). Nell'autunno caldo fiorentino, solo Fiat e Stice (gruppo Zanussi) presentano i connotati sociologici propri delle grandi fabbriche del nord.

¹¹ Il che non vuol dire che non sia stata praticata in profondità la filosofia del taylorismo, anche al di fuori della sua fenomenologia organizzativa: negli anni cinquanta, dopo l'assorbimento nell'Eni, vi sono forme di pesante controllo dei lavoratori sindacalizzati (anche armato), già decimate dalla ristrutturazione; negli anni sessanta viene istituito significativamente l'ufficio Tempi e Metodi e viene diffuso il sistema di incentivo individuale a cottimo.

¹² A questo proposito, sul fattore di integrazione della sub-cultura politica, cfr. C. Triglia, *Grandi partiti e piccole imprese. Comunisti e democristiani nelle regioni ad economia diffusa*, il Mulino, Bologna 1986. In tutte le grandi fabbriche fiorentine si tratta di un dato comune, come per altro è comune anche il fatto che una porzione rilevante degli operai e degli impiegati non ha origini direttamente cittadine o addirittura continua a fare il pendolare con i bacini del mercato locale del lavoro esterni alla città e alla sua cintura; *Fabbrica e territorio*, Firenze, a cura di C. Greppi, L. Rombai, Clusf. Quaderno n. 4-Atti dell'Istituto di Geografia dell'Università di Firenze, 1973. Al Nuovo Pignone, nel 1978, i tre quarti degli operai sono originari della Toscana (in particolare della provincia di Firenze e di Pistoia); Causarano, *Operai e impiegati* cit., p. 147.

¹³ Tra l'altro la situazione del Nuovo Pignone è particolarmente anomala, poiché si trova inserito in un confronto a cui - da parte datoriale - partecipano rappresentanti del settore petrol-chimico ed energetico, pur facendo riferimento l'azienda fiorentina al settore metalmeccanico; B. De Cesaris, *Lo sviluppo dell'Eni e le stagioni dell'ASAP*, in «Quaderni Isrlis», 1987, 4, pp. 24-9.

Se si considerano questi aspetti, il Nuovo Pignone sembra distanziarsi dalla canonica percezione che abbiamo dei luoghi e delle radici del conflitto industriale nell'autunno caldo. Eppure, i passaggi salienti che caratterizzano l'esplosione della soggettività operaia alla fine del 1969 e nei primi mesi del 1970 e la ripresa sindacale conseguente sono tutti presenti, segnalando il carattere profondo, non episodico e diffuso di quelle rivendicazioni. Si comincia con le lotte contro il cottimo e gli incentivi individuali, ovvero contro la compressione dei ritmi di lavoro per una gestione collettiva e contrattata della sua organizzazione. Si prosegue con la nascita del consiglio di fabbrica (prima provvisoriamente organizzato e poi regolarmente eletto e riconosciuto), in contrapposizione alla scarsa operatività della vecchia commissione interna e delle sezioni sindacali aziendali (con la discussione su democrazia industriale, partecipazione e «non delega») ma in favore dell'unità sindacale dal basso (fino alla nascita della federazione unitaria dei lavoratori metalmeccanici, la Film)¹⁴. Contemporaneamente, emerge la centralità negoziale della qualità del lavoro e della prevenzione della salute e della sicurezza in azienda nello sviluppo della stessa esperienza consiliare (la «commissione ambiente» è una delle articolazioni più dinamiche del consiglio di fabbrica del Nuovo Pignone)¹⁵. Infine, le lotte contrattuali al Nuovo Pignone in merito alla classificazione del lavoro industriale e alla sua valutazione in azienda, con i passaggi collettivi ascendenti di categoria e poi l'inquadramento unico operai-impiegati (accordo aziendale della primavera 1971), si pongono all'avanguardia a livello nazionale nella definizione del modello rivendicativo che avrebbe portato al contratto nazionale dei metalmeccanici del 1973¹⁶.

Un ruolo rilevante nell'informazione sui contenuti negoziali esplosivi con l'autunno caldo al nord e nella loro diffusione su scala locale viene svolto dalle organizzazioni di categoria e dalle strutture confederali (in particolare dalla Camera del Lavoro) che pesano molto nella regolazione del conflitto industriale a livello territoriale. Le strutture federali e confederali (soprattutto di Cgil e Cisl) promuovono la Film e cercano di sostenere, allargare, diffondere – non senza contraddizioni e scontri anche generazionali e culturali – rivendica-

¹⁴ P. Causarano, *I lavoratori, il Consiglio di Fabbrica e il sindacato al Nuovo Pignone di Firenze: lavoro e partecipazione dopo l'autunno caldo (1969-1972)*, Cdlr Cgil Firenze, 1993.

¹⁵ P. Causarano, «Lavorare fa male alla salute». *Organizzazione del lavoro e salute nella contrattazione aziendale al Nuovo Pignone di Firenze (1969-1972)*, in «Medicina dei lavoratori», 1995, 38, pp. 106-16, 1995, 39, pp. 101-11.

¹⁶ Causarano, *Operai e impiegati cit.*, pp. 71-98.

zioni e conflittualità diffuse dopo il 1969, assorbendole all'interno delle strategie di riforma del sindacato unitario¹⁷. Un esempio si riscontra nel fatto che già nel 1968 la sperimentazione avviata a Torino attorno ai «quattro gruppi di fattori di rischio» sul lavoro¹⁸ è fatta conoscere e pubblicizzata a Firenze, nelle singole fabbriche, legandola a ipotesi di riforma del sistema pubblico della prevenzione¹⁹. Questa impostazione, così innovativa, sarà subito assunta come riferimento negoziale per l'accordo aziendale del Nuovo Pignone (marzo 1972) in materia di salute e sicurezza da parte del consiglio di fabbrica, uno dei primi e pionieristici a livello nazionale²⁰.

La combinazione di fattori specifici legati all'identità territoriale e alla storia aziendale con elementi comuni ad altri contesti dello sviluppo industriale circoscrivono le peculiarità del Nuovo Pignone di Firenze. Guardiamo quindi maggiormente nel dettaglio le sue vicende, con le simmetrie e asimmetrie rispetto al 1969 così come comunemente viene percepito.

3. Un'impresa in continua trasformazione.

Negli anni sessanta, dopo una lunga fase di consolidamento e di «mercato protetto» garantito dalle commesse Eni, il *management* del Nuovo Pignone si impegna in una continua opera di ristrutturazione organizzativa e differenziazione produttiva, particolarmente intensa nello stabilimento fiorentino, quello più grande. L'azienda si muove in un'ottica non più soltanto italiana ma su mercati internazionali incerti, soprattutto negli anni settanta, in cui si trova a operare in regime di oligopolio, confrontandosi con giganti multinazionali del calibro della americana General Electric (che, paradossi della storia, oggi è proprietaria del Nuovo Pignone). La direzione aziendale si orienta

¹⁷ Questo emerge bene dall'archivio Fiom Cgil e dai carteggi con le singole aziende fiorentine e con le strutture federali e confederali ai vari livelli; *Inventario dell'archivio della F.I.O.M. provinciale di Firenze (1944-1972)*, a cura di F. Conti, Firenze, Cgil regionale toscana/archivio storico, 1989. Cfr. anche *La Camera del Lavoro di Firenze dalla Liberazione agli anni Settanta*, a cura di Z. Ciuffoletti et al., Esi, Napoli 1991.

¹⁸ Sono: fattori ambientali e micro-climatici di carattere generale; fattori di rischio chimico-fisici; fattori connessi alle posture, alla fatica e allo sforzo fisico; fattori psico-fisici. Su queste vicende, F. Carnevale, G. Moriani, *Storia della salute dei lavoratori. Medici, medicina del lavoro e prevenzione*, Coruna, Verona 1986.

¹⁹ *Verso la riforma sanitaria. L'ente locale per la salute in fabbrica*, a cura dei Servizi di medicina preventiva/Provincia di Firenze, De Donato, Bari 1975.

²⁰ M. Biocca - P. Schirrupa, *Esperienze di lotta contro la nocività in alcune aziende italiane tra il 1965 e il 1980*, Censapi, Roma 1981.

strategicamente non solo a consolidare i settori tradizionali di produzione (pompe centrifughe, compressori e motocomplessori di vario tipo, turbine a gas e a vapore ecc.), ma anche a diversificare (edilizia prefabbricata, carpenteria metallica, impiantistica petrolifera e per gas «chiavi in mano», nucleare ecc.) o a acquisire licenze e brevetti per applicazioni alternative dei prodotti tipici, al fine di svilupparne autonomamente la tecnologia. Un processo del genere comporta un'accentuata e precoce caratterizzazione del Nuovo Pignone come impresa flessibile, altamente qualificata e specializzata, in grado di abbinare efficacemente nel tempo innovazione di prodotto con innovazione di processo¹. La struttura organizzativa dell'azienda fiorentina, fin dalla metà degli anni sessanta, tende a introdurre in maniera sempre più frequente la fisionomia innovativa per «isole» di produzione, collaudo e montaggio, sganciandosi dalle rigidità organizzative della produzione standardizzata in linea e sperimentando una struttura per gruppi di lavoratori operanti su aree tecnologicamente omogenee, soprattutto nel caso di produzioni uniche e altamente complesse.

Intervenendo sugli automatismi dell'organizzazione consolidata del lavoro, queste scelte dell'azienda impongono la riorganizzazione dei molteplici processi di lavorazione che caratterizzano la produzione di manufatti industriali; inoltre, con l'introduzione delle tecnologie informatiche, tali scelte investono pesantemente per la prima volta anche le funzioni aziendali di direzione, di gestione della produzione e di commercializzazione. Si può forse affermare che il Nuovo Pignone di Firenze, grazie al fatto di essere impresa caposettore ma eterogenea rispetto al resto dell'Eni, ha di fatto solo sfiorato il «ciclo fordista» dell'organizzazione industriale per passare al «ciclo flessibile». L'innovazione, prima ancora che tecnologica, è stata organizzativa e culturale. Essa ha permesso di andare oltre la rigidità del ciclo integrato verticalmente e per linee di produzione indipendenti, senza per questo perdere, per il *management*, i vantaggi della «centralizzazione della logica del sistema produttivo»².

Così, nel pieno del conflitto della fine degli anni sessanta, vengono introdotti massicciamente nella produzione sistemi flessibili come quelli garantiti dalle macchine operatrici a controllo numerico (e poi computerizzato). Nel 1973, l'8 per cento delle macchine utensili è a controllo numerico, nel 1976 sono già il 22 per cento e all'inizio

¹ G. Roverato, *Nuovo Pignone. Le sfide della maturità*, il Mulino, Bologna 1991.

² Bianchi, *Divisione del lavoro e ristrutturazione industriale* cit., p. 88.

del nuovo decennio oltre il 60 per cento di esse è a controllo numerico computerizzato³. Per una fabbrica come il Nuovo Pignone che lavora su commessa, con prodotti a volte unici e fatti su misura, tecnologicamente complessi e avanzati, diventa fondamentale poter comunicare in maniera funzionale ed efficiente (e sempre accentrata) la necessità di una flessibilità nei sistemi di produzione con la minore prevedibilità economica dei mercati di riferimento, per un verso, e con la continua contrattazione del consenso sindacale alle strategie aziendali, per un altro. Diventa fondamentale cioè il coinvolgimento consensuale dei lavoratori, in conseguenza della responsabilizzazione individuale introdotta dalle nuove tecnologie e dalle nuove forme organizzative. A fronte della conflittualità esplosa nel 1969, non è un caso quindi che l'azienda sia fra le prime in Italia a convertirsi massicciamente alle nuove tecnologie informatiche sia in fase di progettazione che di produzione, giocando sull'alta qualificazione della manodopera nel tentativo di recuperare legittimità e consenso e di interrompere organizzativamente la spirale del conflitto attraverso l'espansione aziendale e la diversificazione produttiva. Per altro, proprio al Nuovo Pignone assai precocemente si ribalta la composizione sociologica dei dipendenti, per cui già nel corso degli anni settanta quadri, impiegati e tecnici crescono rispetto agli operai, all'interno di una sostanziale stabilità complessiva degli organici o addirittura di loro espansione, per poi superarli nella prima metà del decennio successivo⁴.

Il processo di espropriazione del sapere e del mestiere operaio che caratterizza la fase taylor-fordista dell'organizzazione industriale a produzione di serie e in linea, secondo lo «schema tecnologico» elaborato da Touraine e tipico della grande industria produttrice di beni di consumo durevoli, non sembra caratterizzare – almeno nel senso classico – le vicende dell'azienda fiorentina, anche se la permanenza di settori tradizionali e qualificati del lavoro operaio tende a ridursi e a concentrarsi in fasi specifiche della produzione, gestite ancora con le macchine utensili polyvalenti e universali del «mestiere

³ P. Giovannini, P. Zagnoli, *Nuovo Pignone*, in «Quaderni di Rassegna sindacale», 1977, 64-65, pp. 168-80; D. Cazzaniga Francesetti, F. Ruggeri, *Struttura industriale, innovazione tecnologica, sviluppo organizzativo. Analisi generale dell'impatto delle nuove tecnologie microelettroniche e studio di un caso esemplare: il Nuovo Pignone di Firenze*, Ets, Pisa 1983.

⁴ Il fatto che comunque Firenze sia la sede della direzione generale oltre che di quella di stabilimento, incide sulla composizione sociale soprattutto dopo l'assorbimento da parte dell'Eni; *Arte e industria a Firenze. La fonderia del Pignone, 1842-1954*, a cura di CdF-Cral Nuovo Pignone, Electa, Firenze 1983, p. 178, e Causarano, *Operai e impiegati* cit., p. 61.

operaio» tradizionale⁵. Al Nuovo Pignone negli anni settanta convivono, infatti, «lavoro non vincolato» – quando in esso sussistono «margini di autonomia nell'esecuzione del lavoro assegnato, predefinito in termini di tempo» (macchine utensili universali o polivalenti) – e «lavoro vincolato» – in cui il lavoro operaio, Tayloristicamente, è eterodiretto pressoché *in toto* e determinato dalla macchina e in sua funzione (macchine automatiche, *transfer*, a controllo numerico ecc.)⁶. Nel complesso dello stabilimento fiorentino, attraverso la produzione flessibile informatizzata introdotta negli anni settanta, più che una divaricazione competitiva fra operai di mestiere e nuove generazioni operaie, si produce un'accentuazione della distanza fra la qualificazione professionale e il grado di istruzione che caratterizza la figura dell'operaio nel «sistema tecnico» della fabbrica orientata all'innovazione e la sua collocazione normativa e retributiva nella gerarchia aziendale; ciò soprattutto a fronte di una relativa sopravvalutazione in termini di *status* materiale e simbolico del lavoro impiegatizio, nettamente dequalificato e parcellizzato invece dal punto di vista dell'organizzazione del lavoro⁷.

Già nel 1965, la cellula sindacale della Fiom Cgil stimava attorno al 10 per cento delle maestranze operaie il numero dei lavoratori impegnati in mansioni non corrispondenti all'inquadramento normativo previsto, nel senso che la qualifica individuale non avrebbe consentito di svolgere quelle attività considerate proprie di livelli di inquadramento superiori e che invece le necessità espansive della produzione imponevano di svolgere⁸. Queste trasformazioni non recepite dalla struttura normativa aziendale (tendenzialmente in aumento) segnalano la complessità di un'azienda come il Nuovo Pignone.

⁵ A. Touraine, *L'evoluzione del lavoro operaio alla Renault*, Rosenberg & Sellier, Torino 1974 [ed. origin. 1955]. Per una riflessione contestualizzata all'Italia, cfr. A. Picchieri, *Fasi tecnologiche ed evoluzione professionale. L'uso dello schema di Touraine nel caso italiano*, in «Quaderni di sociologia», 1973, 3, pp. 243-68. Le fasi tecnologiche di Touraine sono: fase A) macchine utensili universali o flessibili; fase B) macchina specializzata o mono-uso; fase C) macchina *transfer* automatica. Alla fase A) corrisponde il «sistema professionale» (imprese orientate al prodotto), alla fase B) il «sistema professionale» abbinato al «sistema tecnico» (imprese orientate all'organizzazione), alla fase C) il «sistema tecnico» (imprese orientate all'innovazione). Il Nuovo Pignone è passato sostanzialmente dalla fase A alla fase C, sfiorando soltanto la fase B, a differenza del nord industriale.

⁶ M. Regini, E. Reyneri, *Lotte operaie e organizzazione del lavoro*, Marsilio, Venezia 1971, pp. 47-8, 50-1.

⁷ Un indicatore dell'alta qualificazione professionale media dei dipendenti del Nuovo Pignone è costituito dal titolo di istruzione o in generale dai processi di formazione formale ricevuti; Causarano, *Operai e impiegati* cit., pp. 77-80.

⁸ *Ibid.*, p. 77.

L'operaio di mestiere rimane certo una figura centrale in alcuni reparti (come la fonderia o in misura minore l'officina meccanica e il montaggio), ma comunque è in declino vistoso. «Sociologicamente il suo distacco dall'operaio addetto alle macchine a controllo numerico si fa sempre più marcato»: è meno scolarizzato, è più anziano, ha dietro di sé una lunga socializzazione al lavoro industriale, anche familiare, ma una scarsa adattabilità. L'operaio della macchina a controllo numerico è in media assai giovane, non di rado è in possesso di un diploma di formazione professionale, e acquista la sua qualificazione in un tempo assai più breve» (due-tre anni al massimo): è cioè costitutivamente più flessibile. Ma, soprattutto, l'operaio di mestiere «resiste – percependolo come dequalificante – al passaggio alla macchina a controllo numerico»⁹.

L'operaio di mestiere della vecchia macchina universale o polivalente è ancorato alla tradizione dell'addestramento-apprendistato al lavoro, è flessibile nell'ambito delle sue capacità tecniche individuali ma rigido rispetto alle necessità di flessibilità organizzativa e tecnologica del lavoro (di gruppo e personale)¹⁰. I giovani operai delle macchine a controllo numerico, benché meno qualificati e più dipendenti dalla macchina, sono invece adatti alla flessibilità organizzativa, allenati a cooperare in gruppo, più disposti a cogliere le opportunità della mobilità, aperti a un nuovo modello relazionale e non rigido di professionalità¹¹. Tutte e due le categorie di operai, però, si confrontano orgogliosamente con gli impiegati – la cui classificazione nella gerarchia aziendale è superiore e sopravvalutata – riscontrando una comunanza di interesse nella valorizzazione di professionalità e competenze, rispetto alla produzione, che sono comunque maggiori di quelle espresse in ufficio¹².

⁹ Giovannini, Zagnoli, *Nuovo Pignone* cit., pp. 178-9.

¹⁰ Il mestiere si presenta infatti come una «unità organica di mansioni» e la sua rigidità organizzativa, insieme alla sua «degradazione» e «parcellizzazione», costituisce una delle cause della «fine della carriera operaia»; Regini, Reyneri, *Lotte operaie e organizzazione del lavoro* cit., pp. 98-100, 102-10.

¹¹ La professionalità è categoria distinta dal mestiere tradizionale, è più complessa, rimanda al mondo del lavoro intellettuale e non si rinchioda più nella sola manualità, impone la messa in discussione delle coordinate tradizionali della divisione del lavoro; P. Giovannini, *La professionalità*, in *La formazione dei formatori*, a cura di A. Monasta, Nuova Guaraldi, Firenze 1980, pp. 136-69. Questa definizione cooperativa e interdipendente di professionalità si incontra con quella che oggi è assunta alla base delle ipotesi di riforma della formazione professionale; *Investire in creatività. La formazione professionale nel presente e nel futuro*, a cura di F. Cambi e M. Contini, Carocci, Roma 1999.

¹² In generale, G. Veneto, *Distinzione operai-impiegati nel suo sviluppo storico e inquadramento unico*, in *Inquadramento unico e professionalità. Problemi organizzativi e quadro legale*, Celuc, Milano 1973, pp. 17-24.

Al Nuovo Pignone di Firenze si riscontrano quindi declinazioni diverse dei contenuti rivendicativi, negoziali, organizzativi tipici dell'autunno caldo. In primo luogo, per una tradizione «produttivistica» e di «confittualità cooperativa» con la direzione aziendale che da sempre, fin dall'occupazione delle fabbriche del primo «biennio rosso» (1919-20) e dai comitati di gestione dopo la liberazione, caratterizza il comportamento della sua classe operaia e la differenza dalla «confittualità permanente» delle grandi industrie del nord¹³. Nel 1977 addirittura il consiglio di fabbrica e la Flm organizzano una vera e propria «conferenza di produzione» del gruppo Nuovo Pignone, con alla base la contrattazione dei diritti di informazione sulle strategie d'impresa, in un'ottica che oggi potremmo definire proto-concertativa¹⁴. In ogni caso, la persistenza della tradizione polivalente del mestiere operaio, che si incontra con la nuova dimensione dell'operaio qualificato addetto a macchine operatrici a controllo numerico e computerizzato della fabbrica flessibile, favorisce un ripensamento radicale della divisione del lavoro (sociale e tecnica), attorno alla contestazione del ruolo minoritario attribuito nell'industria al lavoro manuale rispetto al lavoro tecnico o impiegatizio (intellettuale); un fenomeno analogo eppure diverso da quanto espresso dal conflitto industriale al nord.

4. La professionalità contesa.

Al Nuovo Pignone, categorie interpretative generali e concettualizzazioni del conflitto industriale attorno alla divisione del lavoro, elaborate fin dagli anni sessanta¹, si sostanziano di una particolare aderenza alla realtà organizzativa e sociale della fabbrica fiorentina, il che spiega la tenuta della strategia sindacale consiliare per tutti gli anni ottanta e anche dopo. Dalla sintesi fin qui esposta, l'evoluzione delle vicende aziendali al Nuovo Pignone, pur nella peculiarità sociologica della sua organizzazione d'impresa e della sua composizione

¹³ Il concetto di cooperazione conflittuale è in Giovanni, *La professionalità cit.*, p. 149.

¹⁴ Flm, *Conferenza di produzione del Gruppo Nuovo Pignone*, Mimeo, Firenze, 11-12 marzo 1977.

¹ Si pensi alla riflessione su qualifiche, mansioni e categorie di G. Giugni, *Mansioni e qualifiche nel rapporto di lavoro*, Jovene, Napoli, 1963, oppure all'approccio funzionale alla posizione operaia nell'organizzazione aziendale di V. Kieser, *Note sulla classificazione del lavoro*, in «Quaderni rossi», 1962, 2, pp. 144-64.

ne sociale, sembra corrispondere perfettamente alla traiettoria seguita dopo il 1969 dalla conflittualità operaia e dalla strategia sindacale. Anzi, per certi versi questa congruenza sembra nutrirsi della sua eterogeneità, sperimentando nel confronto conflittuale forme di compromesso fra interessi diversi che saranno poi proposte e adottate a livello nazionale. E così è in effetti, se guardiamo alle grandi strategie enunciate da Accornero per circoscrivere la «parabola del sindacato» dopo l'autunno caldo: (a) il modello rivendicativo (aumenti salariali eguali per tutti, punto unico di contingenza, inquadramento unico); (b) il modello sociale (costruito a partire dalla figura «proletaria» dell'operaio comune); (c) il modello della rappresentanza (dinamica associazione/classe, contrattazione collettiva *erga omnes*, esperienza consiliare e contrattazione aziendale)². Il tema della professionalità operaia, della valutazione della qualità effettiva inerente il lavoro industriale – oltre il patto storico incarnato dai vecchi sistemi di classificazione delle qualifiche – insieme alla contestazione della distinzione normativamente sancita fra operai e impiegati, costituisce uno degli aspetti peculiari della vicenda sindacale di quegli anni e una delle eredità più durature scaturite dall'autunno caldo.

A metà degli anni settanta, Federico Butera riassume l'analisi sindacale sul tema dell'«organizzazione reale» e dell'«organizzazione formale» nel sistema sociale rappresentato dall'azienda industriale, tenendo conto di quanto emerso in termini di contenuti contrattuali e di riferimenti rivendicativi dopo il «biennio rosso» 1969-70, soprattutto in materia di valutazione del lavoro. La sua analisi sembra calzare bene rispetto all'esperienza del Nuovo Pignone. Secondo Butera, «l'unità elementare costitutiva dell'organizzazione come sistema sociale non è (né potrebbe essere) la mansione (che è una espressione normativa, cioè ciò che ciascuno dovrebbe fare secondo le volontà espresse da chi è legittimato a formalizzare la divisione del lavoro desiderata – o supposta tale – dalla direzione aziendale [...]). Tale unità elementare è invece costituita dal ruolo», in particolare dal «ruolo di produttore». Esso, praticamente, è identificabile per la sua «connotazione fenomenologica» (la posizione nella struttura sociale dell'impresa e le azioni connesse) e per la sua «connotazione funzionale» (a cosa servono queste azioni, relativamente «alle altre unità del sistema sociale» aziendale)³. Se «[il] ruolo può essere descritto

² Accornero, *La parabola del sindacato cit.*, pp. 32-3.

³ Già nel 1962 Vittorio Rieser aveva parlato di «funzione» in un senso analogo a quello di «ruolo» in Butera.

come la serie di aspettative (o anche come gli obblighi relativi) che il sistema sociale [aziendale] ha nei confronti di chi [lo] ricopre», il «ruolo» in quanto «unità base dell'organizzazione reale» ricomprende dunque al suo interno «l'organizzazione formale», la cui «unità base» è costituita dalla mansione: e non è assolutamente detto che, nel concreto svolgersi delle attività produttive, al sistema formalizzato dal «mansionario» aziendale (e dalla struttura contrattuale delle qualifiche) corrisponda automaticamente il «ruolo» effettivamente svolto dal singolo nella struttura sociale⁴. Uno scostamento del genere, che abbiamo già visto esistere al Nuovo Pignone, è perfettamente evidente nell'«organizzazione scientifica del lavoro» e nel modello taylor-fordista, che – riconoscendo valore solo alla mansione individuale parcellizzata (*job*) – occulta allo stesso tempo il ruolo funzionale, collettivo, relazionale e cooperativo, svolto dal singolo nell'impresa, ne deforma la valutazione sociale schiacciandola sulla valorizzazione economica come subalterna alla macchina.

Con l'affermazione crescente dell'automazione e il conseguente aumento di responsabilità per il lavoratore – secondo Butera – possono invece emergere forme più evolute e collettive di professionalità, in grado di esprimersi nell'attitudine alla cooperazione di gruppo fra lavoratori impegnati in attività tecnologicamente omogenee (il gruppo omogeneo della prassi sindacale): in grado cioè di ricomporre la «parcellizzazione» delle mansioni individualmente assegnate verso un vero e proprio modello di «lavoratore collettivo», attraverso i processi di «autoregolazione organizzativa» e «diffusività di sapienza organizzativa», propri del «gruppo omogeneo». Il concetto di professionalità viene così ridefinito attraverso la «cooperazione autoregolata» del gruppo, che interpreta in maniera diversa e autonoma la divisione del lavoro, attraverso la sua «sapienza organizzativa» espressa come «professionalità collettiva», come capacità intrinseca del gruppo e come capacità di lavorare in gruppo con atteggiamenti cooperativi. Questa sapienza organizzativa del gruppo omogeneo qualifica anche l'individuo che vi appartiene: egli la socializza, l'accumula nel bagaglio delle proprie esperienze, infine la può trasferire – come sua risorsa – ad altri gruppi⁵.

⁴ Le citazioni nel testo sono tratte da F. Butera, *La divisione del lavoro in fabbrica*, Marsilio, Venezia 1977, p. 197.

⁵ È il gruppo operaio/tecnico stesso che è momento e modello di addestramento e di formazione individuale e collettiva; Butera, *La divisione del lavoro in fabbrica* cit., pp. 198-202, 218-9. Cfr. anche *Sistema di fabbrica e soggettività operaia*, a cura di A. Masiero, F. Angeli, Milano 1982.

Da questo punto di vista, la gerarchia del lavoro eterodiretto, accentrata e autoritaria nella fabbrica fordista, entra in contrasto con la realtà delle cose, non è più funzionale al raggiungimento del grado ottimale di efficienza produttiva aziendale, non soltanto per i nuovi vincoli imposti dalla prassi sindacale conflittuale durante e dopo l'autunno caldo, ma anche per consunzione interna del modello taylorista classico⁶. L'inquadramento unico operai-impiegati, per il lavoratore, si presenta come attacco al sistema delle qualifiche («oggettivazione del potere nella struttura della divisione del lavoro») e viene «inteso in larghi settori del sindacato come mezzo di ricomposizione della classe operaia e come condizionamento a riorganizzare il lavoro intorno al gruppo omogeneo», al «lavoratore collettivo» in grado di esprimere «capacità di progettazione sociale»⁷. I nuovi livelli identificati dall'inquadramento unico nei primi anni settanta – che unificano le tre categorie base esistenti nell'industria (operai, impiegati, categorie speciali) e creano situazioni normative comuni – ruotano attorno all'autonoma elaborazione del concetto di professionalità; di conseguenza, l'assegnazione del livello di inquadramento «diventa funzione della *capacità professionale dimostrata dal lavoratore* (e non più funzione della mansione assegnatagli dalla direzione aziendale)», rispetto al processo produttivo complessivo⁸.

Se un modello del genere guida il comportamento sindacale di fronte alla rivolta operaia dopo l'autunno caldo, ne derivano evidenti conseguenze sul piano della gestione della carriera operaia e impiegatizia: dal punto di vista della «cooperazione autoregolata», la carriera non può più essere frammentata e bloccata, ma deve essere fatta «da un continuo di crescita di esperienza e di capacità», di conoscenza collettiva, in cui non trova più posto la divisione normativamente sancita fra lavoro manuale e lavoro intellettuale⁹. Soprattutto, si riaprono spazi di mobilità ascendente nella gerarchia

⁶ Cfr. S. Del Lungo, *Esperienze organizzative in alcune aziende metalmeccaniche a partecipazione statale*, in «Quaderni di sociologia», 1976, 2-3, pp. 225-62. Sulla «crisi» di legittimità della figura del capo nell'industria italiana degli anni settanta, cioè della figura emblematica dell'organizzazione gerarchica e autoritaria del lavoro, cfr. L. Melocchi, *Capi intermedi, organizzazioni e conflittualità operaia*, in «Studi organizzativi», 1976, 1, pp. 3-49.

⁷ Attraverso anche le nuove forme consiliari della rappresentanza aziendale, organizzate appunto attorno alla geografia sociale dei gruppi omogenei; Butera, *La divisione del lavoro in fabbrica* cit., pp. 103-4.

⁸ Del Lungo, *Esperienze organizzative in alcune aziende metalmeccaniche* cit., p. 236.

⁹ Butera, *La divisione del lavoro in fabbrica* cit., pp. 215-7.

aziendale e diventa possibile uscire dal lavoro manuale attraverso la formazione continua e permanente¹⁰. Così, nell'aprile 1973, il contratto collettivo nazionale di lavoro del settore metalmeccanico introduce una classificazione unica del lavoro industriale, secondo un modello poi applicato - con varianti - alla generalità del lavoro dipendente, pubblico e privato, cui vengono ricondotte le vecchie qualifiche e categorie.

La vicenda dell'inquadramento unico operai-impiegati, rappresenta il tentativo da parte del sindacato italiano di coniugare la spontaneità operaia, egualitaria e anti-autoritaria, a carattere «risarcitorio» soprattutto al nord, e la diversa composizione professionale, settoriale e territoriale del sistema industriale ed economico nazionale. L'inquadramento unico si delinea così come una sorta di compromesso fra le tradizionali preoccupazioni di difesa della qualificazione professionale rispetto alla «degradazione» del lavoro industriale nella fabbrica fordista, proprie di tutti i sindacati occidentali nel XX secolo¹¹, e le tendenze egualitarie «millenaristiche» dell'«operaio-massa», in grado di trascinare e coinvolgere culture politiche e sindacali così diverse (cattolici, comunisti, socialisti, repubblicani) come quelle incontratesi nella strategia unitaria degli anni settanta; un compromesso in grado anche di servire da base per la ricostruzione di un nuovo sistema di relazioni industriali, ricondotto a una relativa normalità dopo lo scossone «rivoluzionario» del 1969, a un «nuovo quadro di riferimento», seppure diversamente inteso da imprenditori e sindacati¹². L'inquadramento unico accerta il terreno di confronto della «valutazione» del lavoro industriale non dal punto di vista della «posizione» nella concreta struttura organizzativa e gerarchica delle mansioni e delle prestazioni di lavoro con tutti i possibili scarti fra qualificazione «formale» e «sostanziale», ma della qualità professionale inerente il lavoratore, sia individualmente che in relazione agli altri. Questo compromesso cerca di accreditare una determinazione della qualifi-

¹⁰ La nascita delle 150 ore ha uno stretto legame con questo tentativo di ricostruire attraverso la professionalità la carriera operaia nella nuova forma di inquadramento. Sulle 150 ore e sul carattere liberatorio rispetto a un'istruzione meramente tecnica, L. Dori, *Fabbrica e scuola. Le 150 ore*, Esi, Roma 1974, e G. Bini et al., *Didattica delle 150 ore*, Editori Riuniti, Roma 1975.

¹¹ H. Bravermann, *Lavoro e capitale monopolistico. La degradazione del lavoro nel XX secolo*, Einaudi, Torino 1978 [ed. orig. 1974].

¹² G. P. Cella, *Divisione del lavoro e iniziativa operaia*, De Donato, Bari 1972, pp. 148-56.

cazione e della professionalità operaia socialmente autonoma dalla struttura tecnologica e organizzativa dell'impresa e insieme collettivamente condivisa da tutte le forme del lavoro industriale, manuale e non¹³. Inoltre, attraverso l'inquadramento unico, il sindacato si propone di garantire contrattualmente lo *status* operaio nella gerarchia aziendale e di regolamentare normativamente una possibile ricostruzione della «carriera operaia» e della mobilità sociale aziendale, secondo un *continuum* ascendente che parte da un livello più «basso» («massimo di manualità», «minimo di intellettualità») per arrivare ad uno più «alto» («massimo di intellettualità», «minimo di manualità»)». Il carattere dirompente dell'inquadramento unico emergerà con forza sia sul piano contrattuale che della cultura del lavoro nel corso degli anni settanta¹⁴. Ancora negli anni ottanta, pur entrando profondamente in crisi la strategia egualitaria del sindacato unitario, il superamento definitivo della distinzione di *status* fra lavoro manuale e lavoro intellettuale, almeno sul piano formale dell'inquadramento, resterà un fatto compiuto e acquisito nella coscienza di milioni di lavoratori e cittadini italiani. Diverso è ovviamente il discorso dal punto di vista della collocazione e della valutazione sociali del lavoro manuale¹⁵. Non è un caso, infatti, che proprio attorno all'inquadramento unico - come poi a livello nazionale sul versante delle politiche economiche e dei redditi rispetto alla scala mobile - si concentrerà l'azione normalizzatrice delle direzioni aziendali, nel tentativo di recuperare il controllo gerarchico della gestione delle carriere a livello individuale, che invece - almeno potenzialmente - il nuovo sistema di inquadramento metteva in discussione attraverso il ruolo

¹³ Sulle difficoltà analitiche ad approntare una griglia valutativa della «qualità del lavoro» nelle organizzazioni complesse, cfr. L. Gallino, A. Baldissera, P. Ceri, *Per una valutazione analitica della qualità del lavoro*, in «Quaderni di sociologia», 1976, 2-3, pp. 297-322.

¹⁴ Cfr. P. Giovannini, *La dinamica del lavoro operaio*, in «Città & Regione», 1978, 1, pp. 86-95.

¹⁵ Salvo poi essere spiazzato dal fenomeno di «appiattimento salariale» conseguente alla svolta inflazionistica della crisi italiana, che tendenzialmente porta alla rottura dei legami solidaristici costruiti in precedenza, *Professionalità e salario. Dall'inquadramento unico all'appiattimento retributivo*, a cura di R. Fontana, Esi, Roma 1980.

¹⁶ Come ha sottolineato Accornero (*Il lavoro come ideologia*, il Mulino, Bologna 1980). Comunque al Nuovo Pignone, nei primi anni ottanta, questa strategia sindacale di gestione e di programmazione della carriera operaia mantiene una forte capacità di tenuta (si tenga conto che collettivamente è il gruppo omogeneo al Nuovo Pignone che stabilisce i passaggi di livello per la parte medio-bassa della gerarchia, mentre è la direzione aziendale che si riserva di contrattare la gestione individuale dei livelli più alti); CdF Nuovo Pignone-Commissione I.U., *Risultati dell'indagine sulla struttura dell'inquadramento unico al Nuovo Pignone*, mimeo, Firenze, aprile 1982.

attribuito al «gruppo omogeneo»¹⁷. Il nodo del contendere, a partire dalla metà degli anni settanta, si concentrerà, da una parte, sul carattere collettivo della professionalità attorno ai gruppi omogenei, perseguita dai consigli di fabbrica e dal sindacato e, dall'altra, sull'interazione individualistica di parte imprenditoriale e l'allungamento della scala valutativa; strategia poi divenuta vincente grazie alla crisi inflazionistica, alle ristrutturazioni aziendali e alla rivoluzione informatica¹⁸.

5. La gestione del compromesso.

Come abbiamo già detto, la proposta di inquadramento unico è vista dal sindacato come un compromesso fra le esigenze di tutela e quelle di promozione della professionalità nel lavoro industriale, attraverso il riconoscimento del ruolo produttivo da esso svolto nella struttura sociale dell'impresa, valutando il peso relativo delle prestazioni-base dei singoli lavoratori manuali e non manuali. Al Nuovo Pignone questo compromesso punta alla valorizzazione professionale di fronte a una situazione di permanente alta qualificazione relativa della manodopera operaia rispetto alla progressiva dequalificazione meccanizzata («specializzazione tayloristica») del lavoro d'ufficio:

Non è probabilmente un caso che il Nuovo Pignone sia stata una delle prime fabbriche in Italia a ottenere l'inquadramento unico con l'abolizione della distinzione fra operai e impiegati¹.

Nella primavera del 1971 – come abbiamo già visto – l'azienda fiorentina ottiene la riformulazione della classificazione del lavoro in base all'inquadramento unico, due anni prima che venga recepito

¹⁷ R. Segatori, D. Torresini, *La professionalità difficile. Nascita e sviluppo dell'inquadramento unico*, Cedis, Roma 1979. Gli autori distinguono tre modelli di reazione imprenditoriale: 1) l'industria di serie, con lavorazioni ripetitive e standardizzate; 2) le imprese a tecnologia molto avanzata (fino alla progettazione e all'engineering); 3) le imprese con lavorazioni per commessa o piccola serie (come il Nuovo Pignone), che dei nuovi livelli di inquadramento temono la possibile compressione delle posizioni più qualificate.

¹⁸ *Inquadramento unico e professionalità: il punto di vista aziendale*, a cura di E. Mascesi, Cedis, Roma 1974. Sull'evoluzione concettuale post-fordista della professionalità e le ambiguità semantiche attorno alla terminologia commessa, cfr. M. Stroobants, *Sevoir-faire et compétences au travail. Une sociologie de la fabrication des aptitudes*, Editions de l'Université de Bruxelles, Bruxelles 1993.

¹ Giovannini, Zagnoli, *Nuovo Pignone cit.*, p. 173.

nel contratto nazionale di lavoro². La struttura contrattuale della nuova classificazione è ancora più semplice di quella che sarà a livello nazionale, con un numero inferiore di livelli³.

Tabella. Struttura delle qualifiche al Nuovo Pignone nella tabella di equiparazione per l'inquadramento unico⁴.

| <i>impiegati + categorie speciali</i> | <i>inquadramento unico</i> | <i>operai</i> |
|---------------------------------------|----------------------------|---------------|
| 1a super-1a | A | |
| 1a super-1a-2a | B | |
| 2a-3aA-Int1-Int2 | C | Os pr |
| 2a-3aA-3aB-Int1-Int2 | D | Os pr-Os |
| 3aA-Int2 | E | Os-Oq |
| 3aB | F | Os-Oq-Oc1-Oc2 |
| | G | Oq-Oc1-Oc2-Mc |

* *Legenda*: i livelli tecnici e impiegatizi sono individuati con numerazione progressiva ascendente (particolarmente frammentata nel basso della gerarchia); Int1 e Int2 stanno per quadri intermedi (capi squadra) di 1a e 2a classe; gli operai sono operai specializzato provetto (Os pr), operai specializzato (Os), operai qualificato (Oq), operaio comune (Oc) di 1 e 2 classe, manovale comune (Mc).

Nello stesso tempo si avvia una complessa vertenza che mette in discussione tutta l'organizzazione del lavoro nello stabilimento fiorentino, a partire dalla costituzione di una commissione «ambiente» incaricata di negoziare trasformazioni rilevanti sulla qualità e sulla sicurezza del lavoro (soprattutto in fonderia), attorno allo slogan della «non delega» e della incontrattabilità della salute dei lavoratori. «All'approccio analitico del tecnico [sanitario] viene contrapposta una visione globale del malessere [operaio]», o più propriamente, all'impostazione analitica – a un fattore di rischio corrisponde una conseguenza specifica per la salute – «viene opposta una considerazione multifattoriale del rischio e una valutazione complessa del proprio stato di salute» in rapporto all'organizzazione del lavoro; un orientamento recepito poi nell'accordo aziendale in materia del mar-

² Archivio Fiom Firenze, b. LXVII, f. 28, cc. 2-12, 26 febbraio 1971; cc. 96-109 [febbraio-marzo 1971]; cc. 114-116 [marzo 1971].

³ Su scala nazionale i livelli previsti nell'accordo del 1973 saranno otto, invece di sette, e denominati con numeri e non con lettere, con una maggiore distinzione fra qualifiche impiegatizie e qualifiche operaie, soprattutto nei livelli intermedi, e con una maggior distanza di quadri e dirigenti rispetto al massimo livello equiparabile per gli operai; nel 1970, alla Fiat di Torino, le prime proposte di inquadramento unico miravano a ottenere solo cinque livelli; L. Speranza, *L'evoluzione dell'assetto delle qualifiche*, in «Quaderni di Rassegna sindacale», 1977, 64-65, pp. 208-26.

zo 1972. La valutazione del rischio, da diagnosi tecnica, diventa «valutazione consensuale», come si usava dire allora⁴.

Su questi innovativi contenuti negoziali si identifica e si organizza l'azione operaia, dando vita a una delle prime e più significative esperienze di rappresentanza consiliare di tutti i lavoratori della fabbrica, fuori del «triangolo industriale». Fra la primavera e l'autunno 1970 nasce e viene riconosciuto il «consiglio unitario di fabbrica» che affianca la vecchia commissione interna, investendo prima i «delegati di cottimo» della rappresentanza diretta e poi individuando nel «gruppo omogeneo» la configurazione sociale e organizzativa di riferimento per strutturare la rappresentanza unitaria di tutti i lavoratori. Fra il 1969 e il 1970, avvengono massicci passaggi di categoria verso l'alto nelle categorie operaie più basse, con un effetto di trascinarsi anche nei livelli impiegatizi inferiori⁵. Nel marzo 1971 decade definitivamente la commissione interna, posta sotto tutela dal consiglio provvisorio, e si svolgono le elezioni per il consiglio di fabbrica, organizzate secondo gruppi omogenei nelle officine e negli uffici che eleggono i loro delegati di reparto, senza distinzioni fra operai e impiegati⁶.

Nella proposta organizzativa presentata il 18 dicembre 1970 dalla segreteria del consiglio unitario provvisorio, il consiglio di fabbrica è eletto per due anni – è definito

l'organismo sindacale che imposta, sviluppa e dirige la politica e l'attività sindacale a livello di azienda nel quadro della politica generale del sindacato. Elabora, coordina e affronta i diversi problemi aziendali di reparto, o di gruppo e promuove tutte le iniziative necessarie per garantirne la soluzione; su questi problemi il delegato di gruppo omogeneo ha il dovere di intervenire sottoponendo il problema e ha il diritto di chiederne l'esame, senza però prendere decisioni che possono condizionare le scelte di tutta la fabbrica.

⁴ Biocca, Schirripa, *Esperienze di lotta contro la nocività* cit., pp. 13-4. Ai già richiamati quattro fattori di rischio, su cui costruire la «mappa» della prevenzione aziendale, si associano strumenti come l'analisi dei dati bio-statistici e la generalizzazione del libretto sanitario personale (al Nuovo Pignone associato a un vero e proprio «libretto di rischio»), che fuoriescono dalla tradizionale logica anti-infortunistica e assicurativa e prefigurano un approccio epidemiologico innovativo, in cui sono centrali sia un nuovo rapporto con gli enti pubblici di controllo (in via di rinnovamento anche a Firenze) che una capillare attività di informazione e formazione fra i lavoratori alla percezione del rischio e alla sua prevenzione; Causarano, «Lavorare fa male alla salute» cit., 39, pp. 104-7. Cfr. anche S. Beccastrini, *I nostri centri. Per l'auto-tutela della salute operaia*, Cgil Toscana, Firenze 1984.

⁵ Archivio Fiom Firenze, b. LXII, f. 40, cc. 33-36, 3-4 ottobre 1970.

⁶ Archivio Fiom Firenze, b. LXVII, f. 28, cc. 13-32, 4 marzo 1971. I delegati eletti sono 55, divisi fra 12 gruppi omogenei nello stabilimento e 7 fra direzione generale e direzione di stabilimento.

Il rapporto di legittimazione del consiglio del Nuovo Pignone con i lavoratori, anche se non è esclusivamente di tipo assemblearistico, vista la sua configurazione fin dall'inizio come struttura unitaria di rappresentanza sindacale, si realizza in ogni caso direttamente con «l'assemblea dei lavoratori», da cui «riceve le linee da seguire» e «le piattaforme rivendicative». «L'impostazione di particolari impegni sindacali» non può essere assunta a nessun titolo senza «aver ampiamente informato e partecipato responsabilmente l'assemblea generale»⁷. Le proposte sulla futura composizione del consiglio di fabbrica all'ordine del giorno a dicembre sono tre, ma quella che risulterà vincente è la prima (elezione diretta dei delegati di gruppo omogeneo su scheda bianca da parte di tutti i lavoratori ed elezione in secondo grado del comitato esecutivo da parte dei delegati)⁸. Del resto le altre due ipotesi, poi bocciate, una vorrebbe garantire un maggior controllo sindacale sul nuovo organismo «allo scopo di rendere più continuo lo scambio di esperienze con il movimento sindacale esterno»; l'altra, più connotata come forma di democrazia diretta anche se ambigua, prevederebbe l'elezione contestuale e separata dei delegati di gruppo omogeneo e dei membri del comitato esecutivo, con l'incompatibilità per questi ultimi a ricoprire anche l'incarico di delegato⁹.

Contemporaneamente all'elezione del consiglio di fabbrica (aprile 1971), viene presentata all'Asap la proposta di accordo aziendale (poi sostanzialmente imposto come quadro negoziale attraverso una dura vertenza aziendale e di gruppo), in cui si mettono a punto gli ultimi elementi riguardanti l'inquadramento unico e si stabilisce che «l'applicazione dell'inquadramento unico viene realizzata tra il consiglio di fabbrica e le direzioni di stabilimento». In questo caso, come

⁷ Archivio Fiom Firenze, b. LXVII, f. 28, cc. 53-60, *Proposte della segreteria per l'elezione dei delegati di gruppo omogeneo e costituzione e funzioni del consiglio di fabbrica del Nuovo Pignone*, [dicembre 1970]. Nell'elezione dei nuovi delegati, la rappresentanza indipendente, cioè non direttamente collegata a una delle organizzazioni sindacali di fabbrica ma già unitaria, è un fatto nuovo e importante per comprendere come si sia modificata realmente la cultura politica a cavallo dell'autunno caldo: gli eletti nel marzo 1971 sono trentadue delegati Fiom (soprattutto nei reparti operai), dodici Fim, quattro Uilm, sette indipendenti (soprattutto fra gli impiegati).

⁸ Le elezioni della commissione interna invece avvenivano, oltre che attraverso liste sindacali di candidati a livello d'azienda, su due aree di voto distinte – operai e impiegati – alla direzione che nello stabilimento.

⁹ Per una tipologia dei consigli di fabbrica in base agli statuti ma in genere per il dibattito sul sindacato consiliare, cfr. M. Bergamaschi, *Statuti dei consigli di fabbrica. Il settore metalmeccanico milanese, 1970-1980*, F. Angeli, Milano 1986; cfr. anche Causarano, *I lavoratori, il Consiglio di fabbrica e il sindacato* cit., p. 47.

in tutti gli altri che riguardano «un diverso orientamento dell'organizzazione del lavoro e una costante crescita professionale dei lavoratori», «l'azienda si impegna a discutere ogni proposta elaborata dai gruppi omogenei di lavoratori e ad affrontare, nei prossimi mesi, i seguenti aspetti»:

- 1) ricomposizione delle mansioni - particolarmente per i lavori meno qualificati - con l'obiettivo di un ampliamento ed arricchimento dei contenuti di lavoro;
- 2) adozione di nuove forme organizzative nei montaggi e nelle linee di produzione con l'obiettivo di superare ogni tipo di lavoro vincolato e ripetitivo o di semplice movimento dei pezzi;
- 3) maggiore utilizzazione dei mezzi meccanici sostitutivi delle operazioni meno qualificanti o di lavori pesanti;
- 4) discussione preventiva col gruppo interessato a ogni innovazione tecnica e tempestivo esame di proposte dei lavoratori relative a cambiamenti del prodotto, del macchinario e dei metodi produttivi;
- 5) aumento della mobilità interna dei lavoratori sia attraverso una più frequente rotazione orizzontale tra posti di lavoro, sia attraverso addestramento a lavori più qualificanti, sia attraverso il passaggio a mansioni più complesse. La mobilitazione verticale non sarà più decisa unilateralmente dalle direzioni aziendali, bensì preventivamente discussa con il consiglio di fabbrica. Non si ritiene per ora opportuno stabilire una regolamentazione delle mobilità professionali, bensì lasciare all'esperienza diretta di individuare una prassi che potrà essere successivamente discussa¹⁰;
- 6) valorizzazione delle capacità professionali dei lavoratori attraverso la comune elaborazione di piani di addestramento progressivo e di formazione continua; a tale scopo ogni lavoratore ha comunque diritto ad almeno 100 ore per frequentare corsi, interni o esterni all'azienda, di aggiornamento tecnico e culturale¹¹.

¹⁰ Ancora nel 1982 i lavoratori del Nuovo Pignone apprezzeranno la gestione collettiva della mobilità professionale verticale all'interno del sistema di inquadramento unico, fatta in maniera praticamente autonoma da parte del gruppo omogeneo (diversamente da altre realtà industriali). Pur tra molte note critiche e suggerimenti, ancora la metà dei lavoratori del Nuovo Pignone ritiene all'inizio degli anni ottanta che i passaggi di livello debbano comunque continuare ad essere proposti e approvati dall'assemblea generale di tutti i lavoratori del gruppo omogeneo (cfr. CdF Nuovo Pignone-Commissione I.U., *Risultati dell'indagine sulla struttura dell'inquadramento unico al Nuovo Pignone* cit.).

¹¹ La particolare attenzione alla formazione culturale e alla preparazione professionale delle maestranze da parte delle organizzazioni sindacali aziendali e territoriali è testimoniata, da un lato, dalla conferma dell'opposizione alla tendenza ad «adibire gli apprendisti a lavori di manovalanza e di produzione in serie» (Archivio Fiom Firenze, b. 1, f. 7, c. 35, 22 aprile 1968), e, dall'altro, dall'opera di promozione compiuta nei confronti dei lavoratori-studenti (*ivi*, b. LXIV, f. 40, c. 24, 24 luglio 1970). Sulla formazione e l'aggiornamento professionale, cfr. i dati riportati per il 1970-71, in merito ai corsi di specializzazione (interni), che vedono nove corsi per l'officina meccanica (tre quarti dei partecipanti sono poi assunti, 91 corsisti su 117) e cinque corsi al montaggio (quasi la totalità dei partecipanti viene assunta, 63 su 66); *ibid.* b. LXVII, f. 28, c. 111, [luglio 1971].

Negli anni seguenti, all'interno di questo contesto di continuo confronto sull'organizzazione del lavoro e sulla professionalità, la gestione dell'inquadramento unico e dei passaggi di categoria e di livello è uno dei principali campi d'azione del consiglio di fabbrica, anche se la direzione aziendale cercherà di recuperare spazi rispetto alle qualifiche più elevate¹². Nel 1972 il 16 per cento dei passaggi di livello riguarda la fascia alta della classificazione, il 49 per cento quella intermedia, il 35 per cento quella inferiore. Nel 1973 già il 20 per cento dei passaggi riguarda i livelli più alti, il 60 per cento quelli intermedi, il 20 per cento quelli inferiori. Nel 1975 e negli anni seguenti questa tendenza sui livelli intermedi e alti si accentua, esaurendosi invece la spinta sui livelli inferiori. I lavoratori coinvolti in questa mobilità verticale ascendente degli anni settanta sono molti: il 45 per cento dal 1971 al 1975, il 21 per cento dal 1976 al 1978¹³. Ancora nei primi anni ottanta, come abbiamo ricordato, inquadramento unico e gruppi omogenei sono considerati dai lavoratori del Nuovo Pignone assi centrali del confronto sindacato-impresa attorno alla valutazione del lavoro e il dato è significativamente confermato anche per anni più recenti¹⁴, segnalando - almeno su questo versante - una tenuta di lungo periodo del consenso sindacale e una capacità di adattamento al mutare della società industriale, che è eredità non secondaria dell'autunno caldo, almeno al Nuovo Pignone.

¹² Nel 1973 viene introdotto unilateralmente dalla direzione aziendale il livello As (*hyper*), per avvicinare l'inquadramento unico del Nuovo Pignone alla stratificazione più articolata del contemporaneo contratto nazionale dei metalmeccanici privati. Nel 1978, quando la trasformazione tecnologica dell'azienda è ormai in fase avanzata, viene contrattata l'introduzione del livello A2 (cioè, lo sdoppiamento del vecchio livello A).

¹³ Fim-CdF Nuovo Pignone, «Bollettino di informazione», novembre 1975, *Gestione inquadramento. Riflessioni su quanto fatto*, p. 2; *ibid.*, febbraio 1978, *Inquadramento unico. Definizione dei passaggi di livello e impegni futuri*, pp. 1-2.

¹⁴ Ad esempio oggi la proprietà americana General Electric, nell'ipotizzare criteri di valutazione della qualità del lavoro in vista di una pesante ristrutturazione aziendale preventiva, ha proposto un modello drasticamente semplificato e semplicistico, oltre che unilaterale, che è stato respinto a livello aziendale per ottenere una contrattazione e una collocazione su quantità e qualità degli esuberanti.