

Come nasce un 'autunno caldo'. La Padovan di Conegliano

di Gianpier Nicoletti

Questo intervento, che riprende un precedente lavoro, intende puntualizzare il contesto in cui si preparò ed emerse una *leadership* sindacale cattolica all'interno di una fabbrica metalmeccanica, la Padovan di Conegliano¹. Ci proponiamo di analizzare le condizioni e le modalità che permisero di aprire un'importante fase di lotte, esplose dopo un lungo periodo caratterizzato dall'assenza del sindacato in fabbrica. A partire dall'ottobre del 1968 presero forma una serie di rivendicazioni: aumenti salariali, lotta contro gli aumenti *ad personam*, categorie e straordinari concordati con le rappresentanze sindacali, programmazione dei periodi di ferie (non più solo la settimana dell'inventario), mensa, salario garantito². Un tema che gli ex-operai della Padovan ricordano come peculiare di quel periodo fu quello della salute. Dopo una prima fase in cui si proponeva la 'monetizzazione del rischio', a partire dal 1969 in fabbrica entrarono i medici del lavoro e agli operai vennero prescritte visite regolari, i cui risultati erano registrati in un libretto personale; furono rilevate le patologie legate alle nocività e s'impose una lunga vertenza sul miglioramento delle condizioni ambientali (aspiratori, sostituzione di sostanze chimiche pericolose, miglioramento delle dotazioni, riorganizzazione dei processi produttivi).

Tutto ciò fu ottenuto con lunghe lotte, caratterizzate da scioperi, assemblee, tensioni, denunce: ad esempio, il contratto aziendale del 1971 si ottenne dopo 125 ore di sciopero. Nella fase finale della vertenza s'introdussero forme di sciopero sempre più complicate e fantasiose, fino ad arrivare a scioperi 'a scacchiera', ovvero diversificati reparto per reparto, della durata anche di cinque minuti, gestiti dagli attivisti sindacali al suono dei fischiotti. I risultati di questa fase di lotte divennero poi patrimonio dell'azienda, tanto che si aprì un lungo periodo di collaborazione con il sindacato che giunge fino ai giorni nostri³.

Conegliano e la Padovan

La Padovan nacque nel 1919 come azienda artigianale di materiale enologico, un settore trainante per il Coneglianese sin dalla seconda metà dell'Ottocento (erano attive aziende di produzione di vini e acquavite, distillazione di spiriti e produzione di botti; vi era una scuola enologica e si pubblicava un rivista specializzata)⁴. La città era servita da una linea ferroviaria – infrastruttura fondamentale per accedere a mercati non solo locali – ed era privilegiata anche dal punto di vista dell'accesso all'approvvigionamento di energia elettrica. Nel primo decennio del Novecento, Conegliano era ormai avviata verso uno sviluppo industriale, con nuove iniziative che andavano dalla produzione di filati in cotone, a produzioni metalmeccaniche di strumenti agricoli; dalla produzione di mobili, alla stampa, apprestandosi così a raccogliere l'eredità di Vittorio Veneto, antico insediamento protoindustriale e industriale⁵. Nel 1911 la maggioranza democratica e socialista prevedeva una fase di sviluppo che avrebbe assegnato all'agricoltura un ruolo secondario. Le vicende belliche interruppero queste rosee aspettative ma – nonostante le distruzioni e il difficile periodo dell'occupazione – le iniziative produttive ripresero negli anni del primo dopoguerra⁶.

La Padovan poteva giovare di un mercato locale in espansione proprio per la tipologia di prodotti su cui stava specializzandosi. Nonostante l'asfittica situazione dell'economia degli anni trenta, stretta tra crisi globale e scelte economiche restrittive del governo fascista, l'organico dell'azienda oscillò tra le quaranta e le ottanta unità, segno che aveva superato le dimensioni dell'officina artigianale. I dipendenti erano per la maggior parte maestranze specializzate e di mestiere, chiamati a operare, però, con modalità ancora artigianali. Date le specificità produttive, l'organizzazione non poteva seguire i dettami dell'impresa fordista ma ciò aveva alcuni risvolti positivi: i capitali immobilizzati in strumenti e macchine erano ridotti e la gestione della manodopera era assai flessibile a seconda delle esigenze stagionali della produzione.

Durante la guerra la Padovan continuò a produrre pompe per il travaso di prodotti enologici, sopravvivendo in un periodo di grandi difficoltà. Dopo la fine del conflitto l'azienda occupò uno stabile in precedenza adibito a Consorzio agrario (alcune foto del tempo ci mostrano un grande laboratorio artigiano allocato in un edificio di fortuna), prima di passare in un nuovo, più moderno edificio, che venne progressivamente ampliato. Intanto il Coneglianese era divenuto una delle aree più dinamiche del Trevigiano e dell'intero Veneto⁷.

Gli anni dello sviluppo e l'organizzazione aziendale

Tra il 1945 e il 1955 la produzione si diversificò negli impianti per la spumantizzazione (autoclavi, frigoriferi, gasatori, pastorizzatori e, soprattutto, filtri), evidenziando un'indubbia crescita anche dal punto di vista tecnologico. Nel quindicennio successivo lo sviluppo delle cantine sociali, grazie anche a interventi statali, accrebbe la domanda di prodotti enologici. Contemporaneamente i prodotti della Padovan penetrarono nei mercati esteri: nel 1969 la metà della produzione era collocata all'estero. In genere si lavorava su commessa, almeno per quanto concerneva la consegna di impianti completi, ma anche sulle produzioni di minor rilevanza si tendeva a subordinare la produzione agli ordinativi, evitando di tenere merci a magazzino. L'uso elastico della manodopera attraverso assunzioni e licenziamenti, il ricorso massiccio agli straordinari e alla riduzione dell'orario di lavoro e l'utilizzo di laboratori di terzisti permisero di adeguarsi alle tendenze del mercato senza dover fare scelte organizzative e investimenti troppo onerosi⁸.

Nel 1966 nella vicina Colle Umberto nasceva la Cervino, unità produttiva che impiegava circa 15 dipendenti nella costruzione di serbatoi e autoclavi in acciaio. Il suo ciclo produttivo era del tutto integrato con la Padovan: la scelta di creare quest'unità separata era dettata unicamente dall'esigenza di non superare i duecento dipendenti, così da poter godere dei vantaggi fiscali e normativi concessi alle piccole aziende. Questo modello di sviluppo aveva degli indubbi vantaggi per l'azienda, tuttavia comportava logiche imprenditoriali di scarso respiro, lontane dalla prospettiva della moderna impresa, che fa della dimensione crescente un punto di forza, una condizione indispensabile per attivare investimenti e ricerca e per avvantaggiarsi dei risparmi di scala.

A fine anni sessanta, in fabbrica erano impiegati, tra operai e montatori, circa 120 dipendenti, oltre a circa 65 impiegati e tecnici e quattro dirigenti (i due proprietari, Luigi e Giuseppe Padovan, figli del fondatore dell'azienda, un ragioniere di loro fiducia che seguiva l'amministrazione e un ingegnere per la produzione). Ai lavoratori veniva richiesta una grande versatilità di prestazioni e capacità di effettuare controlli su un prodotto fatto 'a regola d'arte'. Il posto di lavoro alla Padovan era molto ambito: colui che entrava in azienda sapeva che gli sarebbero state richieste prestazioni diverse da quelle che toccavano a gran parte dei dipendenti della Zoppas, soggetti alle produzioni di linea.

Lo sviluppo delle strutture edilizie non seguì un piano razionale, rendendo

difficile ottenere efficienza organizzativa: durante la produzione i pezzi venivano spostati più volte tra i vari reparti della fabbrica, con notevole dispendio di tempo ed energia. La qualità dell'ambiente di lavoro era cattiva a causa di rumori, fumi e polveri: gli impianti d'aspirazione e di depurazione erano praticamente inesistenti, al massimo nella buona stagione si poteva sperare nella naturale aerazione. L'andamento della produzione risentiva della stagionalità: dopo le feste natalizie si apriva un periodo di due, tre mesi di calo delle commesse, in attesa delle assemblee delle cantine sociali e delle delibere dei consigli di amministrazione delle grandi aziende del settore, che decidevano gli investimenti per l'annata in corso.

La pratica era di licenziare un certo numero di dipendenti (tra i dieci e i venti, a seconda dei casi) in attesa della ripresa delle commesse. Alcuni licenziati venivano poi riassunti, ma non tutti: la riduzione produttiva era spesso l'occasione per disfarsi di operai sindacalizzati, o comunque sgraditi all'azienda. D'altro canto il *turn-over* naturale dell'azienda era assai basso: i dipendenti, in genere, non si licenziavano, stimando quel posto di lavoro un buon impiego, sia rispetto alle grandi aziende che producevano a catena, sia rispetto a quelle più piccole, dove il posto di lavoro era più precario e il salario più basso. L'opinione pubblica considerava la Padovan una delle aziende più solide e stimate del Coneglianese e chi veniva assunto aveva la prospettiva di rimanervi fino alla pensione. Il pericolo del licenziamento stagionale si poteva evitare assecondando i desideri della proprietà: niente iscrizione al sindacato, obbedienza, disponibilità a fare straordinari.

L'assunzione seguiva un *iter* consueto: la raccomandazione e le informazioni che l'azienda raccoglieva erano quasi l'unica referenza a cui era interessata la direzione. I parroci e i notabili (andavano bene il sindaco, il medico, un maggiorenne locale), specialmente se democristiani, erano il vero ufficio di collocamento per chi cercava lavoro. Notizie poco favorevoli sul piano morale e soprattutto politico erano un ostacolo insormontabile, anche se qualcosa filtrava tra le maglie quando la necessità di manodopera rendeva meno rigidi i controlli. Durante il colloquio per l'assunzione, a Giorgio Genoria venne detto dal titolare: «*Mí, par lu ho tutti no!*», intendendo che le informazioni erano sfavorevoli. In quel momento però l'azienda aveva bisogno di maestranze e fu assunto. Il titolare, per rendere più chiara la situazione, aggiunse: «se farà qualcosa contro la mia volontà io ho il sistema per licenziarla»⁹. I «tutti no» ci danno una vaga idea della rete di informazioni che veniva messa in campo su tutti gli aspetti della vita del dipen-

dente, non disgiunta da un'attenzione alla famiglia, intesa nel senso più ampio del termine. Questo sistema funzionò perfettamente finché l'offerta di manodopera rimase superiore alla richiesta, ma nella seconda metà degli anni sessanta, a seguito dello sviluppo industriale del Coneglianese, la manodopera specializzata si era fatta merce rara e pur di averla si dovevano fare delle eccezioni.

Per gli assunti alla Padovan, le precedenti esperienze di lavoro nelle piccole e piccolissime aziende metalmeccaniche della zona erano state spesso un momento di apprendistato sui diritti negati: licenziamenti e riassunzioni senza informare il lavoratore erano la normalità, così come era assai facile rimanere apprendista dopo anni e anni di lavoro, o ritrovarsi con contribuzioni previdenziali molto inferiori al dovuto¹⁰. La conclamata 'grande famiglia' che gli imprenditori solevano citare quando si trattava di incentivare i dipendenti a un maggiore impegno nel lavoro, assomigliava alle famiglie patriarcali tipiche del mondo rurale solo negli aspetti più retrivi e deteriori. All'interno di questo sistema il proprietario era il padrone di casa, l'autorità indiscussa, il gestore e fruitore non solo del lavoro erogato dai dipendenti-familiari, ma anche il controllore severo delle loro condizioni morali e dei loro comportamenti al di fuori delle mura della fabbrica. Se oramai questo modello familiare nella società stava scomparendo, travolto dai grandi cambiamenti sociali e demografici in atto, esso sopravviveva proprio nella fabbrica, che a prima vista avrebbe dovuto essere invece l'avamposto della modernità.

Per tornare ai criteri d'assunzione, l'attenzione della dirigenza era volta soprattutto a impedire l'accesso a comunisti e socialisti, o comunque a coloro che avevano la nomea di essere di sinistra; qualche eccezione poteva sussistere per coloro che – pur interessati alle problematiche sociali – avevano però frequentazioni di parrocchie e associazioni cattoliche. L'aver una formazione aclista suscitava qualche sospetto ma in costoro il proprietario, democristiano e anticomunista viscerale, vedeva dei possibili alleati all'interno della fabbrica. Se poi vi era la buona parola di un ecclesiastico ogni problema poteva essere superato.

Vecchia e nuova generazione operaia

Sul finire degli anni cinquanta e agli inizi del decennio successivo fu assunta alla Padovan una nuova generazione di giovani operai. La loro estrazione sociale era prevalentemente rurale: anch'essi facevano parte di quel flusso di uomini e

donne che, durante la grande crescita dell'industria coneglianese, erano stati assunti nelle fabbriche, soprattutto alla Zoppas¹¹. In parte si trattava di manodopera non specializzata, adibita ai compiti semplici e dequalificati della catena di montaggio, o comunque a lavori di manovalanza: poco preparata culturalmente, non sindacalizzata e spesso restia a forme di organizzazione collettiva. Il rapporto con la precedente generazione operaia fu difficile: gli operai di mestiere li giudicavano poco preparati professionalmente; molti tagliavano corto considerandoli 'tardi', se non stupidi, al massimo si concedeva loro una sorta di istintiva furbizia, riproponendo l'antica satira del villano applicata alla moderna società industriale.

A ciò si aggiungeva anche il conflitto generazionale: da una parte i vecchi operai e, dall'altra, i giovani. I primi erano stati coinvolti nel ciclo di lotte di inizio anni cinquanta, ormai troppo lontano per poter essere recuperato dalla nuova generazione, che dovrà inventarsi nuove modalità di relazione con la controparte aziendale. Il rapporto con le maestranze politicizzate e sindacalizzate di sinistra presentava altri elementi di difficoltà: la nuova generazione operaia non rientrava perfettamente nella definizione marxiana di classe; anzi, da questo punto di vista era guardata con grande diffidenza, soprattutto per i forti legami che manteneva con la terra lavorata finito il turno in fabbrica. L'ambiente di provenienza certo non aiutava. Così lo descrive un prete attento alle problematiche sociali e del lavoro, don Giancarlo Vendrame:

Nell'ambiente rurale il valore principale è la coesione sociale, vissuta più come senso di appartenenza a una comunità territoriale e a una cultura comune che non come scelta di solidarietà; da ciò deriva la curiosità verso tutto ciò che appare diverso, curiosità che diventa però diffidenza e rifiuto non appena minaccia la propria identità culturale. Per questo la diversità e il conflitto sono percepiti come disvalori, mentre valore è l'uniformità dei comportamenti individuali, sociali e politici. Valori appaiono anche in questa società fortemente gerarchizzata l'autorità e l'obbedienza, che si concretizza come sottomissione alle autorità costituite e alle tradizioni sociali, fino a diventare talvolta rassegnazione¹².

Giovane, proveniente dal mondo rurale, non ancora organizzato sindacalmente: questa è la tipologia prevalente del nuovo operaio, pur con delle significative eccezioni. Il primo moderato benessere degli anni cinquanta, per quelle famiglie che avevano potuto cumulare più redditi (quelli della terra, le rimesse di

qualche familiare emigrato o assunto nelle aziende di Conegliano) ha prodotto qualche timido, ma evidente effetto. La scolarizzazione non è per tutti elementare: qualcuno è andato alla scuola d'avviamento e qualche altro ha frequentato anche dei corsi professionali. Poi ci sono coloro che, giovanissimi, sono emigrati al seguito di altri familiari in Svizzera, in Francia, in Belgio, in Germania, dove hanno avuto esperienze di lavoro, per tornare portando con sé professionalità e nuova consapevolezza del loro ruolo di lavoratori¹³.

Un'altra variabile formativa è la frequenza delle parrocchie – almeno di alcune, dove preti e cappellani più aperti di altri fanno passare contenuti nuovi – e delle Acli. È soprattutto in questa associazione che avviene una formazione capace di creare motivazioni etiche, aspettative sociali e bisogni culturali. Sul finire degli anni cinquanta, in una situazione di generale crisi sindacale (soprattutto nel Veneto), le Acli erano talvolta più presenti della Cisl nel mondo del lavoro. A fronte della difficoltà a entrare nelle piccole realtà industriali tipiche del Veneto da parte del sindacato, i servizi offerti dalle Acli (patronato e formazione) permettevano di avvicinare i lavoratori anche al di fuori dei luoghi di lavoro, evitando così di richiedere una scelta di campo che non tutti erano disponibili a fare. L'associazione s'impegnava nella formazione, organizzando corsi pratici, ma forniva anche quei rudimenti culturali e di educazione civica che permettevano di confrontarsi con datori di lavoro e dirigenti aziendali, sottraendosi così a una completa subordinazione, retaggio del mondo rurale¹⁴. Le questioni affrontate vertevano soprattutto sulla dottrina sociale cristiana e sul mondo del lavoro in rapporto alle trasformazioni socio-economiche che erano in atto.

La formazione aclista dava un supporto culturale omogeneo ai valori di fondo della società da cui provenivano i giovani, concedendo però piena cittadinanza all'azione sindacale e fornendo ai corsisti un approccio sociale che aveva valenze, sia pur vagamente, classiste, senza essere marxista. Il lavoro veniva presentato come un diritto-dovere legato alla dignità della persona e non considerato, come spesso accadeva in fabbrica, una concessione di padroni e dirigenti. La formazione era fondamentale per il sindacato, data la mancanza di attivisti preparati: all'inizio la Cisl era un'organizzazione fatta di dirigenti più vicini all'impegno politico che a quello sindacale. I primi *leader* erano i vecchi dirigenti del Partito popolare e capi lega che avevano operato in un Veneto quasi completamente rurale; a costoro si aggiungeva qualche giovane dirigente democristiano, generalmente di estrazione borghese. La formazione fu in questo senso lo strumento per costruire un moderno sindacato industriale e per creare

nuovi quadri e attivisti. Per la Cisl degli anni sessanta, i quadri verranno dal Centro studi di Firenze e gli attivisti dalle Acli¹⁵. Ferdinando Checchin, impiegato alla Zoppas e dirigente sindacale, ricorda i riferimenti culturali di coloro che frequentavano l'ambiente aclista: si trattava di «una letteratura che nasceva *ex novo* nell'ambito della Cisl, costituita da alcuni studiosi interni al sindacato (Saba, Romani)» e dai «contributi culturali del filone cattolico (Maritain, Mounier, Bernanos, la rivista 'Esprit', don Mazzolari e soprattutto il don Milani di *Esperienze pastorali*)»¹⁶.

Quando si tratta di votare, la maggior parte di questi giovani operai si orienta verso la Dc. Nei paesi l'adesione al partito cattolico è pressoché plebiscitaria, tuttavia si tratta in molti casi di un'adesione prepolitica, determinata da una sorta di obbligazione etico-religiosa: finché il sistema di valori tradizionali tiene, di fatto non ci sono vere alternative. Il voto alla Dc esprime prima di tutto un'adesione a dei valori, piuttosto che il sostegno a una definita pratica politica, spesso aspramente criticata¹⁷. Inoltre la Dc è partito dalle molte anime, dove è possibile trovare anche posizioni popolari e riformiste.

Circa la Fim-Cisl degli anni sessanta, Gino Giugni ha scritto che essa fu

la sede dove si è operato con maggior evidenza il distacco dei lavoratori cattolici dall'egemonia democristiana. L'influenza della Dc vi è minima, ma minima è pure l'influenza *sulla* Dc [...]. Completamente mutati i dirigenti di vertice intorno al 1963, con l'eliminazione pressoché totale di quelli espressi negli anni cinquanta e legati a strategie da guerra fredda; ormai pressoché priva di ancoraggi ideologici e di remore politiche rispetto al mondo cattolico esterno, la Fim si è posta come il sindacato più aperto al clima della contestazione¹⁸.

Certo rimane la questione di come sia eticamente tollerabile una pratica politica – da parte della Dc – sempre più opaca, dove la cosa pubblica è l'ambito in cui singoli o gruppi di potere si creano fortune politiche ed economiche. Nell'ambito della fabbrica, invece, la questione morale diviene centrale e il primo aggancio con i giovani operai avviene proprio su questioni di principio¹⁹. Se si può tollerare che nell'amministrazione possano esserci dei politici incapaci, è invece difficile accettare che i capi siano scelti solamente per benemerienze costruite sull'ubbidienza alla direzione. Nelle interviste, il giudizio su capi e dirigenti verte quasi sempre sulle capacità professionali: solo da un capo preparato si può accettare una reprimenda.

La fabbrica, il sindacato, gli operai

L'entrata alla Padovan della nuova generazione di operai avviene in un periodo di fragilità della Cisl: è ancora debole nelle grandi fabbriche e quasi del tutto assente nelle piccole. L'unica vera realtà aziendale sindacalizzata nel Coneglianese è la Zoppas. La persistente repressione al suo interno produce continuamente nuovi disoccupati proprio tra gli operai più esposti sindacalmente. Il clima politico generale, da un lato sembra aprire nuove prospettive al riformismo, con l'entrata nell'area di governo del Psi, dall'altro induce la Confindustria ad atteggiamenti marcatamente repressivi. Parecchi operai 'bruciati' scelgono l'emigrazione, altri si adattano a cercare lavoro nelle piccole industrie della zona. Nei primi anni sessanta il movimento sindacale, nonostante alcuni segni di ripresa nelle maggiori fabbriche dell'Italia nord-occidentale, stenta ad avere un ruolo di rilievo. La Cgil, emarginata e ridotta a poca cosa nelle poche grandi fabbriche del Veneto, vive situazioni ancora più difficili nelle medie e piccole aziende, dove da sempre fatica ad attecchire.

Prima del 1968 anche una chiacchiera in compagnia era guardata con sospetto dalla direzione, come ricorda un testimone: «due potevano parlare assieme, tre no»²⁰. Il clima era di asfissiante controllo, esercitato, oltre che dai guardiani e dai capi, spesso anche dagli stessi colleghi di lavoro, che per ottenere qualche riconoscimento arrivavano a denunciare i propri compagni. Il sistema d'informazioni funzionava anche fuori dalla fabbrica: un commento all'osteria rischiava di essere riportato in direzione e l'incauto doveva giustificarsi davanti al proprietario. Si lavorava ben più delle consuete otto ore: era lavorativo il sabato mattina, spesso anche il pomeriggio, e non era infrequente la richiesta di tornare in fabbrica alla domenica, tanto che i tempi di permanenza in azienda quasi sempre superavano le cinquanta ore settimanali. Le ferie erano ridotte a una sola settimana nel periodo scelto dall'azienda, generalmente in coincidenza con l'inventario.

Nel frattempo si sviluppava all'interno della Cisl lo scontro sul principio dell'«incompatibilità» tra cariche sindacali e cariche politiche: era *in nuce* il ripudio del collateralismo alla Dc. Sul piano locale pesavano nuovi arrivi, tra cui quello dell'attivo Franco Bentivogli, che giunge alla Fim di Treviso nel 1961. Nel 1964, nel momento in cui più acute erano le tensioni interne tra la vecchia guardia, capeggiata da Agostino Pavan, e i 'giovani', a reggere l'Unione sindacale arrivava dall'Emilia il più cauto Lino Bracchi. Pavan, come altri segretari provinciali della Cisl, era anche parlamentare della Dc: il doppio incarico, apparentemente mo-

tivo di forza per l'organizzazione, risultava in realtà un impedimento a un vero impegno, sia per il tempo limitato che i segretari-onorevoli potevano dedicare al sindacato, sia per le interferenze politiche che il doppio ruolo comportava. Poteva accadere che ci si trovasse a gestire delle vertenze in veste di sindacalista e al contempo, in quanto esponenti della maggioranza di governo, a dover tener conto delle esigenze del padronato.

Nella prima metà degli anni sessanta, nella ancor debole industria veneta, la 'massa critica' sindacale non era sufficiente per reggere l'urto di due fattori convergenti: la strategia padronale di disfarsi di tutti quei dipendenti che dessero segni di impegno sindacale e la congiuntura economica difficile. A fare le spese di questa situazione furono anche i non sindacalizzati, semplicemente perché non più utili all'azienda a causa dell'età, o perché ritenuti poco idonei a ritmi lavorativi sempre più intensi. Il rimpiazzo dei lavoratori espulsi fu frequentemente costituito da giovani con titoli di studio. Esteo Sala, a proposito del periodo 1965-1966 alla Padovan, ricorda: «ho trovato una situazione difficile, mi ricordo che i più anziani, quelli più deboli venivano chiamati in ufficio e dopo non si vedevano più, rimpiazzati da giovani neodiplomati. Solo in parte i sostituiti lo erano per ragioni sindacali, ma spesso anche perché ritenuti non più utili all'azienda. Erano anni che cominciavano ad arrivare giovani studenti neodiplomati e non più solo contadini dalla campagna»²¹.

L'opera di 'pulizia sindacale' operata dalla direzione aziendale era metodica. I sistemi per mettere alle porte gli indesiderati, oltre alla pratica del licenziamento per riduzione del lavoro, erano più d'uno: si andava dalle minacce di prossimi licenziamenti per convincere alle dimissioni spontanee, ai piccoli e continui soprusi, al peggioramento delle condizioni di lavoro, per finire a mezzi meschini, quali l'accusa montata ad arte di piccoli furti di utensili o materiali²². Con questi sistemi furono eliminate una Commissione interna a maggioranza Cgil, una Cisl e una mista²³. Era chiaro che chiunque avesse accettato un incarico sindacale rischiava di perdere il lavoro. Alcuni miglioramenti di carattere economico si erano avuti con il contratto del 1961, quando i livelli salariali erano stati agganciati a quelli della Zoppas, tuttavia, in fabbrica la disciplina e il controllo avevano raggiunto punte molto elevate²⁴.

All'inizio del 1963 la direzione richiamava i capi reparto a un maggior rigore. Un comunicato interno affermava: «ci siamo accorti che quasi tutti i capi reparto sono restii nel segnalare le punizioni ad operai che realmente meritano la punizione. Non è certo questo il metodo migliore per ottenere una discipli-

na»²⁵. In questo clima, per la direzione era facile pilotare la costituzione di liste 'autonome' che concorrevano alle elezioni della Commissione interna e, in quella temperie, una parte dei dipendenti non la sentiva come una prevaricazione: qualcuno asseriva, infatti, che il padrone aveva il 'diritto di difendersi'.

Di nuovo il sindacato in fabbrica

La metà degli anni sessanta segna in modo evidente la frattura tra i precedenti cicli di lotte e quelli a venire. La direzione aveva ottenuto una completa vittoria: in fabbrica niente sindacato e niente Commissione interna. Ridotta quasi a quasi nulla la Cgil, inesistente la Uil, nel 1964 i tesserati Cisl erano 15, scesi a dieci l'anno dopo, ovvero circa il 5% della forza-lavoro operaia²⁶. L'impegno sindacale aveva il carattere della semiclandestinità: i testimoni ricordano i primi contatti con i sindacalisti, le riunioni in osteria o in case private, i volantini per sensibilizzare i compagni sulle condizioni di lavoro passati furtivamente. Prendere contatto con gli operai di estrazione rurale era difficile: si trattava di intavolare discorsi su questioni marginali, sviluppando critiche, inizialmente blande, sulle decisioni aziendali, sui modi tenuti dai dirigenti, sulle piccole e grandi ingiustizie perpetrate dai capi reparto, per indurre il compagno di lavoro a scoprirsi. Occorreva trovare i tempi giusti per farlo, nelle pause, nei tempi morti del lavoro, negli spostamenti da reparto a reparto, con guardiani e capi attenti a cogliere qualsiasi segnale di attività sindacale. Solo in seguito si passava a discorsi più espliciti, a inviti a riunioni serali con quadri sindacali, ma talvolta bastava il richiamo di un dirigente, o una parola del proprietario, per distruggere tutto e vedere il possibile proselito ritornare nei ranghi²⁷.

L'esplosione delle lotte, a partire dalla metà del 1968, sorprese molti, ma se il fenomeno apparve improvviso, fu tutt'altro che improvvisato: il lavoro di formazione e la presenza degli attivisti in fabbrica avevano preparato il terreno. Padronato e dirigenza, sicuri di controllare la situazione, si trovarono spiazzati, tanto che non riuscirono a elaborare forme di rapporto più moderne ed efficaci nei confronti del sindacato, preferendo per lungo tempo continuare nella pratica spicciola del paternalismo, della manipolazione e della repressione.

Ai primi di luglio del 1968, un volantino della Fim cercava di agganciare gli operai della Padovan per «portare la presenza del sindacato». Le questioni poste erano soprattutto i valori umani, ovvero i modi in cui venivano trattati i dipen-

denti dai capi, l'uso paternalistico dell'attribuzione dei superminimi e la gestione delle qualifiche²⁸. L'azione della Fim prendeva le mosse dalla proposta della direzione di costituire una Commissione interna formata da 'operai anziani', segno che l'azienda avvertiva, forse, di non poter continuare a operare solamente con la repressione, dovendo anticipare le richieste di partecipazione e di democrazia sindacale. Trovare alcuni 'operai anziani' disponibili a candidarsi non sarebbe stato difficile (certo il termine era mal scelto, visto che anche alla Padovan la frattura generazionale era percepibile), perché la pratica di far eleggere una commissione addomesticata era solo parzialmente nuova, vista la prospettiva di individuare candidati che riscuotevano il consenso della maggioranza.

La Zoppas era in agitazione già dalla primavera, ma gli scioperi e le proteste si erano scontrati con le rigide posizioni aziendali. Data la sua importanza, finché la grande fabbrica di elettrodomestici faceva argine al sindacato, anche le altre realtà industriali della zona potevano sperare di far fronte efficacemente. Alla Padovan, dopo la pausa estiva, si puntò sulla gestione delle categorie. L'obiettivo era di togliere alla direzione il monopolio della loro attribuzione: un'arma formidabile per condizionare la forza-lavoro tramite la concessione di categorie superiori, talvolta a prescindere dalle reali capacità professionali. L'altra questione era di legare il salario ai risultati dell'azienda.

Le richieste della Fim poggiavano su due convinzioni essenziali: che fosse necessario contrattare ogni aspetto del proprio ruolo di operai e che i dipendenti dovessero essere compartecipi dei profitti aziendali. Il rifiuto delle 'concessioni' del padrone significava anche il rigetto della logica paternalistica che aveva spesso governato i rapporti con le maestranze e che perpetuava e consolidava relazioni di sudditanza e soggezione. La richiesta di compartecipazione agli utili dell'azienda, oltre ad assumere una valenza salariale, impostava un discorso strategico che tendeva a legare le maestranze alle sorti dell'azienda: un principio interpretato dal padronato nel senso più semplificato di una sorta di 'espropriazione' della proprietà attraverso l'azione sindacale. Non è casuale il sentimento di sorpresa del padronato per il fatto che proprio il sindacato cattolico, nato in contrapposizione alla socialcomunista Cgil, portasse avanti richieste tanto eversive²⁹.

La direzione rispondeva alle richieste tentando di negare che ci fossero questioni reali da discutere («non ci risulta esistere tra i lavoratori e l'azienda la vertenza che desiderate risolvere»)³⁰. Nelle stanze della direzione si riteneva di risolvere i problemi con i vecchi metodi: un po' di concessioni mirate e un po' di giro di vite nei confronti dei 'facinorosi'. Lo strumento principale, utilizzato con

metodicità nei momenti di tensione sindacale, fu l'appello diretto alle maestranze, con i comunicati all'albo e con lettere spedite per posta, nel tentativo anche di isolare e delegittimare i rappresentanti sindacali³¹.

La nuova Commissione interna

Il passaggio fondamentale per costruire un solido radicamento sindacale fu l'elezione della nuova Commissione interna. Il tema di discussione nell'inverno 1968-1969 era soprattutto uno: trovare i candidati. La direzione aziendale, saltata la prospettiva di una commissione di 'operai anziani', adottò la linea di sostenere una lista che si contrapponesse alla Fim; la motivazione addotta era di 'difendere gli operai dai sindacati'. Il clima d'intimidazione e di blandizie creato da capi e dirigenti per garantire consensi alla lista padronale fu palese e la lotta per conquistare i voti fu aspra: occorreva convincere i più tiepidi, coloro che costituivano la vasta area del disimpegno, della diffidenza e dell'indifferenza. L'accusa indirizzata al sindacato da parte dei propugnatori della lista aziendale era che 'faceva politica'; a ciò si rispondeva affermando che la politica della Padovan era 'contro gli operai'. In questo clima, il confronto e le richieste si ampliarono, affiancando rivendicazioni più generali a quelle aziendali: abolizione delle zone salariali e dei superminimi fuori busta, incentivi legati agli utili, sicurezza del lavoro e del salario, eliminazione dei lavori nocivi, gestione condivisa delle qualifiche, riforma delle pensioni, abolizione della tassa di ricchezza mobile sui salari operai e libertà in fabbrica³². La prospettiva dello scontro risolutivo con la lista padronale spronava ad atteggiamenti più radicali, anche per marcare più recisamente le differenze.

La conta diede 81 voti alla lista sindacale e 34 alla lista di emanazione padronale; la Fim ottenne due rappresentanti, la lista filoaziendale ne ebbe uno. Da parte sindacale si affermò che «la stragrande maggioranza dei voti operai è andata alla lista Fim-Cisl», mentre la lista 'autonoma' aveva avuto «una trascurabile minoranza» di adesioni: non era proprio così, visto che il 30% dei votanti l'aveva sostenuta³³. La direzione aziendale era stata sconfitta ma ebbe, forse, la percezione di poter ancora contare su un certo numero di operai disponibili a sostenerla contro il sindacato, contando anche la trentina di non votanti. Probabilmente i votanti per la lista 'autonoma' non erano tutti ascrivibili al partito filopadronale in senso stretto: tra loro molti avevano fatto semplicemente una scelta moderata,

discostandosi dai toni troppo radicali ed esasperati dello scontro. I molti che non erano andati a votare avevano preferito smarcarsi sia dalla pressione sindacale, sia dalle lusinghe e dalle minacce padronali. Era una 'zona grigia' che, a seconda della situazione e delle convenienze, poteva pendere o verso il sindacato, o verso la direzione, determinando il successo o l'insuccesso delle lotte.

Nei primi mesi del 1969 tra i frutti del successo ci fu anche una decisa crescita delle adesioni sindacali, che raggiunsero il 50% circa della forza-lavoro presente in azienda: era il segno che una parte consistente dei dipendenti guardava al sindacato con più fiducia³⁴. Il passo successivo fu l'uscita da quella sorta di clandestinità con l'invio delle deleghe alla direzione, perché la trattenuta sindacale fosse fatta direttamente in busta paga. Il sistema di raccogliere direttamente le quote dai singoli iscritti aveva il vantaggio di garantire un certo grado di riservatezza, garantendo soprattutto coloro che aderivano al sindacato in modo più tiepido: delegare l'azienda a dedurre le quote, invece, significava consegnare l'elenco di tutti gli iscritti. Dopo aver avviato il nuovo sistema, i capi iniziarono una campagna per far disdire le deleghe: da un lato c'erano le solite minacce di non fare carriera, dall'altro le promesse di futuri miglioramenti. I testimoni ricordano che non passava giorno senza che alla sede della Cisl giungessero disdette ma, alla fine, la situazione si stabilizzò. È a partire da queste premesse che iniziò un vero rapporto tra rappresentanze sindacali e direzione, che permise successivamente di arrivare a importanti accordi condivisi.

Note

1. G. Nicoletti, *Alle radici del 'sindacato nuovo'. Il caso della Padovan di Conegliano (1960-1970)*, Piazza, Treviso, 2008. Lo studio sulla Padovan è nato dallo stimolo – raccolto dalla Cisl provinciale – di uno dei protagonisti delle sue lotte, Giorgio Genoria, al quale va il merito di aver conservato una parte del materiale prodotto in quegli anni (volantini, comunicati aziendali, lettere, ecc.), che ha permesso di integrare l'archivio della Cisl.

2. Con il contratto integrativo del 1972 si otterrà di costituire una cassa, in parte finanziata da trattenute sulle paghe e in parte dall'azienda, che avrebbe dovuto integrare i salari in caso di riduzione dell'orario di lavoro per cause legate al mercato.

3. I delegati sindacali degli anni più recenti sottolineano la proficua collaborazione tra azienda e rappresentanze operaie. I risultati delle lotte del periodo 1968-1971 sono divenuti patrimonio consolidato della vita aziendale.

4. L. Caniato, *Conegliano tra Ottocento e Novecento. Gente, palazzi e strade*, Canova, Treviso, 1998, pp. 13-24; G. Zaniol, *La provincia di Treviso. Atlante-testo*, Treviso, s.d. [ma 1910], pp. 23-29; A. Pozzi, *La 'ricorsività' nelle dinamiche economiche territoriali di Vittorio Veneto e di Conegliano*, «Rapporto sullo stato dell'unione 1998», n. 7, 1998, p. 40. Sulla scuola enologica cfr. M. Uliana, *La scuola enologica di Conegliano. Istituto tecnico agrario statale G.B. Cerletti con ordinamento speciale per la viticoltura e l'enologia*, Canova, Treviso, 1992.

5. Nell'ambito della provincia, quanto a cavalli vapore installati, dopo Treviso, che deteneva 2082,3 cv, vi era Conegliano con 477,6 cv, cfr. Zaniol, *La provincia di Treviso*, cit., p. 19.

6. Da segnalare, tra le iniziative industriali degli anni venti, l'avvio della Zoppas, azienda trainante dello sviluppo del Coneglianese nel secondo dopoguerra, cfr. E. Brunetta, *Storia di Conegliano*, Il Poligrafo, Padova, 1989, p. 8. Una quadro d'insieme delle iniziative economiche è in F. Zambon, *Conegliano racconta. Immagini e testimonianze dagli anni 1930 agli anni 1960*, Dario De Bastiani, Vittorio Veneto, 2008, pp. 16-22.

7. A Conegliano, nel 1961, su mille abitanti 181,9 erano impiegati nell'industria: nelle graduatorie delle microregioni venete si trovava al terzo posto, dietro Valdagna e Schio, sedi di antichi e radicati insediamenti tessili. Nello stesso anno, per quanto riguarda l'aumento degli occupati nell'industria, si ebbero questi risultati: in Italia + 28,4%, nel Veneto + 41,3%, a Conegliano + 77,2%, cfr. P. Feltrin, A. Miolli, *La scoperta dell'antagonismo. Gli anni '60 alla Zoppas. Operai, lotte, organizzazione*, Marsilio, Venezia, 1981, p. 6. Nell'ambito della provincia, Conegliano era l'unico comune ad avere una crescita demografica superiore al 20%, cfr. *Dati sommari sui comuni della provincia di Treviso (tabelle e cartogrammi)*, a cura dell'Ufficio studi della Provincia di Treviso, 2ª ed., Treviso, 1968, pp. 12 e 22-23.

8. Piccole aziende metalmeccaniche a conduzione familiare della zona erano utilizzate per svolgere lavorazioni di minore importanza; alcune di queste fecero poi il salto di qualità, inserendosi nello stesso settore della Padovan.

9. Archivio privato Giorgio Genoria [d'ora in poi Agg], G. Genoria, memoria dattiloscritta, febbraio 2000, p. 2.

10. Sempre Genoria, prima di passare alla Padovan, fu operaio alla Zanotto: «Un giorno chiesi al titolare di poter esaminare il mio libretto di lavoro. Mi disse che per fare ciò dovevo licenziarmi! Così feci e tra l'altro scoprii di essere ancora apprendista (dopo dieci anni), di essere stato licenziato (a mia insaputa) per ben tre volte! [...] La voce si sparse tra i colleghi di lavoro

e in pochi mesi si ebbe l'amara sorpresa: il 50% dei dipendenti non era assicurato! Quando mi consegnarono l'ultima paga, riscontrai che mancavano ben nove anni della liquidazione», Genoria, memoria dattiloscritta, cit., p. 2. Occorre ricordare che allora, per certificare il lavoro ai fini pensionistici, venivano apposte delle marche nel libretto di lavoro che avevano valore diverso a seconda della condizione lavorativa (apprendista, operaio generico, specializzato, ecc.).

11. Nel 1961 il 43% della forza-lavoro industriale era stata assunta nel decennio precedente, cioè a dire che quasi la metà della forza-lavoro industriale era di recente o recentissima formazione, cfr. Feltrin, Miolli, *La scoperta dell'antagonismo*, cit., p. 8.

12. G. Vendrame, *Il cammino della nostra Chiesa*, in *Riconciliazione cristiana e comunità degli uomini*, atti del II Convegno ecclesiale, Vittorio Veneto, 27-30 dicembre 1985, p. 28.

13. I testimoni esprimono ancora lo stupore per la situazione sindacale che trovarono in Italia. «Quando sono tornato in Italia – ricorda un montatore della Padovan da me intervistato – cominciarono a parlare di Commissione interna ma del sindacato quasi non si poteva parlare. Venivo da un paese [la Francia] in cui non si faceva nulla se non c'era l'accordo con il sindacato, mio padre faceva il sindacalista in Belgio. Mi pareva una cosa talmente normale operare nel sindacato che quando mi hanno chiesto di impegnarmi ho dato il mio assenso senza problemi».

14. Nella Sinistra Piave, tra la fine dell'Ottocento e gli anni venti del secolo successivo era stato attivo un movimento sindacale e cooperativo nelle campagne, così come era stato attivo il Partito socialista, tanto da esprimere anche maggioranze amministrative in alcuni comuni della zona, cfr. N. Pannocchia, *Il movimento sindacale e cooperativo nella Sinistra Piave dalle origini al primo dopoguerra*, Ediciclo, Portogruaro, 1994. Difficile affermare se vi era stata una qualche continuità tra questa realtà e quella dei giovani operai cattolici degli anni cinquanta e sessanta, ma pare di ravvisare piuttosto una frattura.

15. A proposito della storia sindacale alla San Remo di Caerano San Marco, Olivo Bolzon afferma: «Così abbiamo notato che il sindacato se nasce da esigenze scoperte in fabbrica, non nasce però nella fabbrica, ma prima di tutto, per quanto questo possa sembrare contraddittorio con quanto diremo più avanti, nella famiglia, nella parrocchia, nelle Acli e nelle varie associazioni religiose e a prima vista conservatrici, ma nello stesso tempo capaci di trasmettere in profondità alle persone sensibilità, impegno, spirito di sacrificio, entusiasmo, che nei lavoratori diventerà un enorme potenziale di lotta, di creatività, di partecipazione e competenza», O. Bolzon, *Vita, lotte, cambiamento in una fabbrica del Veneto: San Remo confezioni*, prefazione di B. Manghi, Arsenale cooperativa editrice, Verona, 1981, p. 11.

16. Intervista a F. Checchin, Treviso, 24 aprile 2006.

17. Alle elezioni del 1968, nel collegio senatoriale di Conegliano-Oderzo, la Dc ottenne il 56,2% dei voti, un po' meno rispetto a quelli dei collegi di Treviso-Castelfranco (58,2%) e Vittorio Veneto-Montebelluna (60,6%), ma pur sempre sufficienti per lasciare agli altri partiti, e in particolare a quelli di sinistra, briciole di consenso. A proposito del voto scrivono Lanaro e Isnenghi: «Anche coloro che lottano magari duramente nelle fabbriche sono poi gli stessi che obbediscono a precetti di comportamento 'civile' mediati dalla parrocchia e dal sistema sociale nel suo complesso. La tenuta dei vincoli socio-culturali, e il carattere parziale e periferico delle lacerazioni indotte dagli stessi elementi di modernizzazione propri di questi decenni, vengono a lungo comprovati dalla scissione fra tassi crescenti di sindacalizzazione e scelte elettorali di segno continuativamente e drasticamente moderato», M. Isnenghi, S. Lanaro, *Un modello stanco*, in *Storia d'Italia. Le regioni dall'Unità ad oggi. Il Veneto*, a cura di S. Lanaro, Einaudi, Torino, 1984, p. 1070.

18. G. Giugni, *Il sindacato fra contratti e riforme, 1969-1973*, De Donato, Bari, 1973, p. 15.

19. Molte testimonianze da me raccolte rimarcano il fatto che fosse inaccettabile il modo in cui i capi trattavano i dipendenti, spesso utilizzando modi ed espressioni scurrili.

20. Intervista a G. Genoria e A. Papa, Conegliano, 3 marzo 2004.

21. Intervista a E. Sala, Pieve di Soligo, 28 ottobre 2003.

22. All'uscita, nella portineria, vi era una luce che s'accendeva – casualmente, affermava la direzione aziendale – per identificare i dipendenti da sottoporre a controlli a campione. In realtà era il sorvegliante stesso che con un pulsante nascosto accendeva il segnale luminoso. Paolo Dorigo, che si occupava della manutenzione degli impianti elettrici, afferma di essere andato più volte a ripararlo. Accadeva che l'operaio prescelto, a cui qualcuno aveva preventivamente messo in tasca qualcosa, fosse controllato e dovesse difendersi da infamanti accuse di furto. A questo punto la direzione aveva facile gioco nel costringerlo alle dimissioni; se avesse provato a resistere avrebbe avuto anche la menzione dell'accusa di furto nel libretto di lavoro, rischiando di non trovare più alcuna occupazione.

23. Alla Zoppas, fabbrica che contava poco meno di 2 mila dipendenti, dal 1955 al 1959 non si riuscì a eleggere la Commissione interna, cfr. Feltrin, Miolli, *La scoperta dell'antagonismo*, cit., p. 28.

24. Agg. volantino Fim-Cisl, 10 luglio 1968.

25. Agg. comunicato Padovan, 5 gennaio 1963.

26. Nel 1964, gli iscritti alla Fim a Conegliano erano 1.024, di cui 903 alla Zoppas e i rimanenti 121 distribuiti in 14 altre fabbriche; l'anno successivo calavano a 915, dei quali 754 alla Zoppas e il resto in 18 altre aziende, Archivi contemporanei di storia politica, Archivio Cisl, scat. 37, Tesseramento 1965, ciclostilato.

27. Secondo E.J. Hobsbawm il reclutamento avviene a blocchi, cosicché le varie fasi sindacali appaiono spesso in prospettiva caratterizzate da evidenti fratture: improvvisi scoppi di impegno e di attivismo e poi fasi di crisi, cfr. E.J. Hobsbawm, *Lavoro, cultura e mentalità nella società industriale*, Laterza, Roma-Bari, 1986, p. 154.

28. Agg. volantino Fim-Cisl, 2 luglio 1968.

29. Naturalmente la questione ha valenze assai complesse, ad esempio se consideriamo che un'azienda può anche produrre perdite e non solo utili. La compartecipazione agli utili è monca se la classe operaia non ha reali poteri nelle scelte aziendali.

30. Di quest'avviso abbiamo notizia indiretta in Agg. volantino Fim-Cisl, 21 ottobre 1968.

31. Nei momenti più duri dello scontro le lettere erano indirizzate anche ai familiari (mogli, genitori), con l'evidente intento di aumentare la pressione sugli attivisti.

32. Agg. volantino Fim-Cisl, 9 gennaio 1969.

33. Agg. lettera raccomandata da Padovan alla Cisl Treviso, 21 gennaio 1969.

34. Grosso modo il numero delle adesioni al sindacato coincideva con i voti espressi per la lista Fim-Cisl.