

# Le mappe cognitive, tecniche, grezze

di Gianni Marchetto - settembre 2007

## Premessa

- Mi è stato chiesto di raccontare la mia esperienza di operaio e sindacalista a tempo pieno alla Mirafiori.
- Nel raccontarla userò come chiave interpretativa una sequenza che va dall'uso della mia **mappa cognitiva** (ciò che io vedevo) nella seconda metà degli anni '60 come operaio alla Mirafiori, alla **mappa tecnica** (gli accordi formali con la FIAT) per quasi tutti gli anni '70 fino alla mia **mappa grezza** (si tratta di un "prodotto", la mia esperienza, che è sempre in lavorazione: è il contrario del "finito") che via via ho arricchito sempre più, specie a contatto con centinaia e centinaia di Delegati della Mirafiori che non finirò mai di ringraziare per la ricchezza di esperienza sindacale, politica ed umana che mi hanno dato.

## La mappa cognitiva

- A 40 anni di distanza i ricordi e le immagini che mi ritornano in mente derivano essenzialmente dall'uso degli organi di senso: **gli odori, la vista, l'udito**.
- Ero un operaio di mestiere (aggiustatore) che lavorava alle Officine Ausiliarie di Grugliasco (oggi COMAU). Assunto alla metà del 1966. Nel 1967 venni spostato per un periodo di alcuni mesi alla Meccanica di Mirafiori assieme ad altri a fare la manutenzione e la revisione di alcune transfer. Dopo poche settimane di manutenzione e revisione il lavoro che a noi di Grugliasco spettava, era sostanzialmente di controllo dell'attività di produzione, e specie dopo mezzogiorno non avevamo quasi niente da fare. Scarso era il controllo. C'era solo un operatore che aveva la nostra responsabilità. Era quindi facile l'imboscamento o girovagare per le officine. Questa per me era l'attività principale. Dopo essermi fermato per farmi vedere nei reparti dove facevo la presenza, con la medaglia appesa alla tuta, che indicava la mia provenienza da Grugliasco e con il carrello a tre piani da manutentore un po' alla volta a giri concentrici nell'arco di circa due mesi girai in lungo e in largo prima tutto lo stabilimento della Meccanica, poi le Presse e poi passando per il sottopasso di Via Settembrini dove passavano i grandi convogliatori che portavano i motori, i cambi e le lamiere stampate alla parte Nord della Mirafiori dove c'erano per prime le Fonderie e Fucine, quindi gli Enti e Sedi Centrali ed infine le Carrozzerie. Non venni mai fermato né da guardioni né da capi (per via della medaglia) e così presi coraggio nell'esplorare la grande fabbrica che per me aveva un suo fascino.

- Intanto c'era un odore che riguardava quasi tutta la Mirafiori: odore di pece che saldava tra loro le mattonelle di legno del pavimento delle officine. Questo era l'unica cosa che era comune. Poi per ogni realtà c'era la sua specificità.
- L'odore di uova marce derivante dall'acqua emulsiva, si associa alle lavorazioni alle transfer dove si lavoravano prodotti in alluminio.
- L'odore acuto della benzina si associa ad un rumore intenso e continuo alle sale prova motori.
- Un rumore assordante si associa a delle lunghe barre che ruotano dentro delle guide di metallo ai torni plurimandrini. Ricordo di aver visto chili e chili di segatura per assorbire l'acqua emulsiva usata nelle lavorazioni.
- L'odore acre della nafta si associa ad una specie di nube grigiastra alle transfer che lavoravano i basamenti motori di ghisa, provenienti dalla Fonderie.
- Un rumore di fondo caratterizzava tutti i reparti di produzione per via dei convogliatori aerei che spostavano la produzione da un luogo all'altro.
- E accanto c'erano centinaia e centinaia di operai e operaie. In spazi angusti, quasi addossati gli uni agli altri, quando non incolonnati nelle catene di montaggio motori e cambi che ripetono sempre le stesse mansioni in una manciata di secondi: **è la realtà della Meccanica.**
- Diversa è l'immagine delle **Presse**. Uno stabilimento che mi pareva molto più alto di quanto non fosse. Erano del tutto assenti i convogliatori aerei. Delle Presse enormi, messe in lunghe batterie che stampavano, con grande rumore, le lastre di lamiera che due operai mettevano sotto ad ogni pressa.
- Un giorno di sole imbocco il sottopasso di Via Settembrini, esco ed entro nella prima officina: passo dal chiaro al buio. Un odore acre di ferro bruciato. Un caldo e un rumore assordante. Mai sentito così in vita mia. Lingue di fuoco escono da alcune macchine molto grandi: sono i magli. Gli operai indossano tutti delle pesanti pettorine in pelle e degli enormi scarponi: **era lo stabilimento delle Fucine di Mirafiori**, un vero inferno dantesco. Ho scoperto in seguito che gli operai delle Fucine avevano inventato un linguaggio delle mani al posto del linguaggio parlato (che ovviamente non si sentiva).
- Così me ne vado quasi subito ed entro in un'altra officina lì vicina: ci sono degli enormi forni che contengono pani di ghisa misti a scarti di metallo che vengono fusi da un elettrodo molto grande che fa un rumore assordante. Il calore è il dato dominante assieme alle polveri che rendono grigia tutta l'officina. **Sono al reparto colata delle Fonderie.** Anche lì non fa per me e me ne vado.
- E allora mi sposto in un'altra officina. Anche qui una sorta di altro girone dantesco: **è il reparto sbavatura delle Fonderie.** Lingue di scintille lunghe oltre un metro che escono dalle mole abrasive usate da operai imbacuccati con caschi, pettorine e guanti che lavorano sopra ai pezzi appena fusi per asportare la "cracia".
- Ho preso un paio di settimane prima di ritornare nella parte Nord. Un giorno prendo il pulmino interno che mi porta direttamente vicino alla palazzina

centrale di C.so Giovanni Agnelli. Scendo e mi ritrovo in una officina dove si montava la Cinquecento. Era una lunga catena di montaggio fatta ad U. Anche qui i soliti odori di pece e il solito rumore di fondo. Era mattino e ad un certo punto sento un grido terrificante che parte dal fondo della catena e che in alcuni secondi coinvolge tutti gli operai della catena di montaggio. In seguito ho capito che per gli operai e le operaie (quasi tutti giovani) era questo un modo per scaricare la tensione del lavoro che accumulavano in mansioni del tutto ripetitive e stupide (alla catena della Cinquecento la cadenza era di 52"!).

- Vado avanti e sento l'odore acre di colla che viene usata per montare il padiglione dentro la scocca: **sono al Montaggio vetture.**
- Vado avanti ancora ed entro in una officina dove tutti gli operai hanno le tute con una cintura bassa di cuoio. La maggior parte è provvista di occhiali e c'è chi salda le lamiere, c'è chi passa le mole a disco sulle stesse con lunghe lingue di scintille e poi decine e decine di operai chini sulle pinze pensili a saldare le lamiere "spruzzando" le scintille in continuo. Il frastuono è notevole: **sono in Lastroferratura.**
- Vado ancora avanti e incontro delle cabine di verniciatura. L'odore delle vernici è il dato dominante. Vedo gli operai muniti di semplici mascherine e con dei cappellini in testa che spruzzano le vernici sulle scocche delle vetture. Ne escono con le palpebre tutte piene di vernici. Noto che lavorano praticamente in locali pregni di acqua. Alle pareti dove scorre in maniera molto veloce e sotto il pavimento delle cabine. Serve ad attirare le polveri di vernice. **Sono in Verniciatura.**
- Esco e mi fermo a riposare guardando le auto che fanno il giro di prova sulla pista.
- Un altro odore per niente buono viene dalle lunghe e numerose vasche piene di acqua calda che riscaldano i "barachin" che contengono il pasto degli operai nei locali attigui ai ristoranti.
- Un'altra immagine della Mirafiori è data (unica tra le tantissime fabbriche da me visitate per il lavoro da funzionario sindacale) dalle panoplie che riportavano in bella vista le varie medaglie che indicavano i vari gradi di gerarchia agli ingressi delle 32 porte. Come in caserma.
- Così come il "pipiter" ben in vista in ogni squadra dove il capo in piedi poteva agevolmente sorvegliare i suoi operai. Così come da lontano potevi vedere per la tuta nera che portavano tutti i capi reparto.

**La mappa tecnica** (gli strumenti di controllo operaio derivanti dagli accordi alla fine degli anni '60 e gli anni '70)

- Alla metà del 1968 dopo le lotte per le pensioni, alla Mirafiori (a partire dalla officina 32 della Meccanica e via via tutte le altre) si sviluppano delle aspre lotte contro i tempi di lavoro, l'ambiente, le qualifiche e la parificazione

salariale, alla fine si firma un accordo dove si ottiene prima (nel 1968) il Tabellone di Linea e dopo (a Giugno del 1969) si stabilisce i Delegati di Linea nella misura di 56: 14 per ogni organizzazione sindacale (FIM, FIOM, UILM, SIDA) - vennero scelti, tra i 200 eletti su scheda bianca, dai lavoratori delle linee di montaggio della Carrozzeria e della Meccanica;

- **Conquista:** il tabellone di linea - fu la svolta vera, dall'assenza di ogni controllo nel rapporto tra volume produttivo e organico occorrente ad un sistema di controllo periodico: **una volta al mese la FIAT si impegna a rassegnare il tabellone in ogni linea di montaggio;** fu effettivamente una piccola rivoluzione in quanto toglieva dalle mani dei capi squadra la possibilità di un loro arbitrio sul fronte della produzione e degli organici - il tutto ovviamente sottoposto al quotidiano controllo dei Delegati di Linea;
- Nell'estate del 1970, per l'applicazione della Legge 300 (lo statuto dei diritti dei lavoratori) i Delegati passano a circa 500 per tutta la Mirafiori, dai 26 membri di Commissione Interna. Il sindacato nei fatti li costituisce nei Consigli di Fabbrica.
- Nell'accordo del 1971 i Delegati vengono raddoppiati di numero con la figura dell'Esperto (passando a circa 1.000 diventando così il Consiglio) e vengono costituiti pure per ogni stabilimento della Mirafiori i Comitati Ambiente, Cottimo, Qualifiche nel numero di 6 Delegati (RSA) per ogni Comitato. I comitati cottimo sono di più perché operano su tutte le lavorazioni omogenee.
- **Conquista:** i 40 minuti con due pause da 20 - le saturazioni ridotte in relazione al regime delle cadenze di linea;
- Nell'accordo del 1974 vi è l'acquisizione più importante di tutti gli anni '70 in merito ad una diversa localizzazione degli investimenti. Il sindacato ottiene che i futuri investimenti siano fatti al Sud.
- Accanto ai passaggi di qualifica derivanti dall'inquadramento unico c'è pure la grande stagione dell'applicazione delle 150 ore che investe qualche migliaio di operai e operaie della Mirafiori. Così come vi è un interessante capitolo riguardante gli impegni di investimento per le bonifiche ambientali: i 40 miliardi, anche se a bilancio effettuato negli anni successivi si vide che ben poco dei 40 miliardi venne impiegato per le bonifiche ambientali e che a bilancio la FIAT metteva una serie di investimenti tecnologici che poco avevano a che fare con la bonifica dell'ambiente di lavoro. Il tutto comunque ci servì per precisare la richiesta delle "aree prioritarie di rischio" nella vertenza del '77.
- Vi è poi la stagione delle "1.000 vertenze" del 1975 che vede protagonisti forse per la prima volta i Consigli di Fabbrica della FLM della Mirafiori.
- **Conquista:** alla Carrozzeria si acquisisce il Programma Produttivo Trimestrale - è questo un passo avanti molto significativo. Perché da un lato finisce l'era dell'operaio "valigetta": colui il quale tutte le mattine poteva trovarsi sbattuto di qua e di là nell'ambito di tutte le officine della Carrozzeria - dall'altro lato la mobilità va pagata per cui dopo un certo tempo su determinati

lavori doveva scattare la categoria. Infine obbliga la FIAT a programmare la produzione con il consenso.

- È vero però che con l'entrata in produzione della UNO nel 1982 tutto l'armamentario dell'accordo '71 e dell'accordo sui Programmi Produttivi Trimestrali non regge più. Cosa era successo: era successo che con la produzione del modello UNO la FIAT aveva ribaltato il mix produttivo: da 20% di specialità all'80% di specialità. Per cui anche i più bravi tra i Delegati nel mentre che rilevavano le stazioni più saturate, andavano all'Ufficio Analisi Lavoro, facevano correggere le saturazioni e i bilanciamenti e tornavano... trovavano che sotto in officina il mix era cambiato, per cui tutto da capo... fino a stufarsi. Dove potevano c'era lo sciopero con... l'uomo in più. Però era dopo i 35 giorni e la lotta si faceva sempre più difficile.
- E veniamo così all'ultima vera lotta acquisitiva della Mirafiori con la vertenza del '77. Oltre all'aumento salariale fissa la data definitiva al 1979 della applicazione della mezz'ora. Definisce i criteri per andare alla definizione delle aree di rischio prioritarie.

### ***Prime osservazioni***

- Il Delegato del Gruppo Operaio Interessato Minimo Omogeneo (il GOIMO per chi nella Camera del Lavoro di Torino lo "inventò" nella prima metà degli anni '60) poi diventato il Delegato di Gruppo Omogeneo, è la risposta creativa alla "retroguardia organizzata" rappresentata dalle C.I. degli anni '60. Una leggenda metropolitana vuole che sia nato dalla spontaneità dei lavoratori e delle loro lotte. Ora è vero che la spontaneità ci fu e in moltissime casi in maniera del tutto creativa, però vorrei ricordare che i primi Delegati vennero contrattati alla INDESIT di Orbassano nel lontano 1964. Erano una sorta di fiduciari delle Commissioni Interne con compiti riferiti al controllo delle cadenze della linea in riferimento ai "vuoti di produzione". Senza monte ore e senza potere contrattuale.
- Da un punto di vista formale la FIAT non ha mai riconosciuto i Consigli di Fabbrica. Non gliene fregava di meno che i Delegati fossero eletti. Lei voleva solo la designazione da parte dei sindacati territoriali suddivisi per RSA con monte ore e potere contrattuale e per Esperti con monte ore senza potere contrattuale. D'altra parte le C.I. vennero tenute in piedi fino alla fine degli anni '80.
- Così come per oltre un decennio la FIAT subì malamente la contrattazione articolata, nei fatti non accettandola mai pienamente. Vedi le aspre lotte per acquisire accordi e per poi farli rispettare.
- Così come l'AMMA di Torino si rifiutò di firmare l'accordo sui Delegati alla Mirafiori (così come del resto faceva in tutte le altre aziende della provincia) facendo rimanere il tutto un accordo aziendale.

- A fronte della richiesta dei sindacati di far riconoscere il Delegato di Gruppo Omogeneo come unico agente contrattuale sulla condizione di lavoro la FIAT propose e alla fine ottenne che fossero i Comitati (ambiente, cottimo e qualifiche) i veri interlocutori. Quel tanto che inizialmente propose persino dei corsi di formazione tenuti dai suoi tecnici.
- Tra i comitati ne manca uno: il **comitato Salario o Retribuzione**. Dall'inizio delle grandi lotte della fine degli anni '60 sino ai giorni nostri la FIAT ha fatto muro rispetto a concedere alcunché alla possibilità di contrattare alcuni elementi di salario legati alla prestazione. In termini di comunicazione qualcosa concedeva: dalle comunicazioni annuali sui livelli medi retribuitivi, alle paghe di posto, al premio di produzione di stabilimento. Niente per quanto riguardava i superminimi. Tutto doveva essere concentrato nelle sue mani. Quasi a significare una sorta di proprietà sui lavoratori.
- Gli accordi erano uguali per tutti, ma nella loro applicazione c'era subito delle diversità. Quella "storica" fu quella tra le Meccaniche e la Carrozzeria sull'applicazione dell'accordo '71 in merito ai problemi sui tempi di lavorazione. Aspra fu la dialettica tra i cosiddetti "tecnici" fautori della trasparenza del modello derivante dal TMC: **"io voglio che tu FIAT rispetti in maniera integrale il tuo modello di predeterminazione dei tempi, e pretendo di avere copia di tutto l'ambaradan dai fogli di analisi fino al tabellone"** (la Meccanica) e i cosiddetti "politici" con una strategia tutta fondata sui rapporti di forza: **"a me non interessa niente del tuo modello, io sento i lavoratori, se loro non ci stanno nelle saturazioni, tu FIAT mi dai un uomo in più"** (la Carrozzeria);
- Alla fine della fiera ne venne che tutti e due i modelli ebbero un loro successo in quanto c'era un aumento degli organici. Però alla lunga (questa è la mia modesta opinione) vinse il cosiddetto modello "tecnico". In quanto nella contrattazione portava a casa la modifica sui "pagati e sull'OdL" sui Fogli di Analisi - da un lato e dall'altro chi si era cimentato con questo "furto" aveva imparato un sacco di cose mentre il modello "politico" nel momento in cui i rapporti di forza non c'erano più...!

## La mappa grezza

- Per i lavoratori della Mirafiori, per tutti gli anni '50 e '60 qual è era il rapporto con il lavoro; lo dico un po' a spanne: per una buona metà non gliene fregava "di meno" della qualità del lavoro, più o meno consapevolmente si vendeva la propria forza lavoro (e la propria personalità) per la ricerca di maggiore salario per la realizzazione di sé fuori della fabbrica nel mondo dei consumi - per un'altra metà, attraverso la rincorsa a più elevati contenuti professionali, attraverso la scuola (magari serale), attraverso le clientele con i capi o i sindacati corporativi

- la scelta prioritaria era quindi rivolta alla carriera professionale. In ambedue i casi in una logica del tutto subordinata al modello padronale.
- All'indomani del contratto del 1973 faccio parte della Commissione 150 della 5ª Lega di Mirafiori. Ci viene da scartabellare tra qualche migliaio di schede dei lavoratori che partecipano al recupero della scuola media e tra decine e decine di lavoratori che partecipano ai corsi nelle varie facoltà universitarie. E cosa scopriamo: che in FIAT c'è una selezione del personale molto accurata. In sintesi: i montanari e i contadini (semianalfabeti) del Nord e del Sud sono assunti alle Fonderie e Fucine - perché portano dentro di sé un rapporto con la fatica che fa parte del loro DNA - una classe operaia molto spolticizzata (il sindacato maggioritario tra i tesserati era la UILM). Alle Presse una classe operaia anche qui poco scolarizzata e molto spolticizzata (robusta la presenza della UILM - una presenza organizzata della CISNAL e negli anni '70 una cellula robusta di BR). Alle Meccaniche una classe operaia giovane e mediamente più scolarizzata con molti provenienti da scuole professionali. Quindi con una certa dimestichezza con gli strumenti di misura. Alle Carrozzerie una classe operaia specie quella di origine meridionale con provenienza dalle città. Non molto alta di statura per poter entrare ed uscire con relativa facilità dalle vetture nelle catene di montaggio. Alla Verniciatura un mix terrificante fatto di giovani sottoproletari e di giovani con tendenze radicali che magari frequentavano l'Università e avevano scelto la fabbrica per un periodo temporaneo o per tutte altre mire.
  - Il sistema FIAT = la fabbrica come caserma, un rapporto quando andava bene intriso di paternalismo (altra faccia della medaglia dell'autoritarismo) è sempre stata alimento dell'estremismo. Per capire inoltre il fatto che ad ogni conclusione di contratti e accordi aziendali si andava sempre a finire alle porte occorre avere a mente la composizione della classe operaia alla FIAT (cosa questa che da parte dei vari ricercatori di "sinistra" è sempre rimasta in ombra) - perché non è mai stata scritta una storia degli "operai sgalfi": cioè di coloro i quali in occasione degli scioperi di 8 ore, si alzavano alle 2 del mattino per poter saltare la "cinta" (erano anche costoro degli operai) - è vero o no che in occasione di scioperi di 8 ore venivi avvicinato da parecchi lavoratori i quali ti sollecitavano a essere presente al mattino con... "i bastoni". Ovvero "domani con il corteo, mi raccomando, passa anche nella mia officina.." e allora tu: "ma tu ci sei?"
  - È vero, c'era sempre una minoranza di lavoratori molto politicizzati, ideologizzati che né si integravano né sceglievano la carriera professionale in quel modo, ma che rimandavano la scelta della loro emancipazione dal lavoro sfruttato all'ora x, alla presa del potere. Quindi lasciando anche in questo caso le cose come stavano.
  - È solo per qualcosa di più di un decennio che una parte minoritaria di lavoratori (tra questi la maggioranza di coloro i quali hanno fatto l'esperienza di Delegati)

emancipa il lavoro (e se stessi) a un fatto autonomo, dando a questo nuovo rapporto valore di solidarietà e di emancipazione e questo attraverso la partecipazione consapevole ad un processo (complicato e molte volte difficile) di **esperienza** che si confronta dialetticamente con la **"scienza"**: sia quella di cui sono portatori tutti i soggetti sindacali e politici, sia ancora di più con il confronto (e lo scontro) con i tecnici del padrone. La scelta diventa chiara: voglio e ricerco il cambiamento **qui ed ora**.

- Quel tanto che già nel 1972 al convegno dell'Istituto Gramsci su "Scienza e organizzazione del lavoro" Ivar Oddone scandalizzava la presidenza del convegno con il ragionamento che portava a conforto della sua tesi: con la nascita dei Delegati di Gruppo Omogeneo, la contrattazione articolata e tutte le forme di controllo e di potere che ciò si tira dietro, la coscienza di classe non è più solo appannaggio del partito politico che la trasferisce alla classe, ma si costruisce anche attraverso altre strade e altri confronti con altri "intellettuali", diversi dagli "organici" al partito.
- La lotta contro il "regime di fabbrica" fondato su un assurdo autoritarismo (quando non paternalismo) che fu per alcuni anni dimensione unitaria per una stessa generazione di giovani, chi nei luoghi di lavoro chi nella scuola e che culminò nell'acquisizione dello Statuto dei Diritti dei Lavoratori nel maggio del '70. Regime di fabbrica che risaliva al ventennio fascista, (valga per tutte la vicenda dei regolamenti aziendali alla FIAT risalenti al fascismo, che questa mantenne indenne per tutti i decenni successivi e alla vicenda di spionaggio tra i lavoratori culminata nel "processo alle schedature" nel 1971);
- È questo il matrimonio più felice che fa festa a questi lavoratori. E di fronte a questa esperienza che mi sento come il biondo replicante del film Blade Runner il quale prima di morire, all'umano lì presente dice: **"io ho visto cose, ho visitato mondi che voi umani non vedrete mai e adesso con la mia morte tutto andrà perduto..."**.
- Dura poco purtroppo. Per la situazione che cambia e per errori marchiani dei soggetti sindacali e politici. I soggetti sindacali che non prestano attenzione alla gestione degli accordi (specie quelli che derivano dal controllo che per diventare potere ha bisogno di tempo, di maturazione tra i lavoratori) e invece a fronte di accordi non del tutto gestiti cosa si inventava: nuove richieste, **quasi che al soggetto che non riesce a saltare un metro la scelta sia di quella di alzare l'asticella!** e i soggetti politici (il PCI in primo luogo) che specie nella seconda metà degli anni '70 da una idea di solidarietà e di emancipazione degli uomini e delle donne della fabbrica tende a trasformarli tutti in **"montacarichi"** (la classe operaia che **si deve fare carico** dei problemi dello stato)! E avanti popolo.



## *Il gruppo di mediazione*

- È in questa temperie che faticosamente in quasi tutte le officine della Mirafiori cresce un **"gruppo di mediazione"**, nel senso che fa mediazione all'interno dei lavoratori: tra i più radicali e i più moderati e corporativi. Certo c'era pure un apporto importante di mediazione che veniva esercitato dai funzionari esterni, però la necessaria mediazione non era delegata tutta al loro ruolo. Allora da che cosa è stato favorito: dal fatto che erano sostanzialmente una generazione di immigrati, giovane, in alcuni casi abbastanza scolarizzata se paragonata alle generazioni precedenti, con meno vincoli di peso familiare del passato e che nel bene e nel male pur venendo da tradizioni diverse e per alcuni da modelli culturali, politici diversi aveva scelto di stare insieme nella grande fabbrica caserma della FIAT e meno male che attraverso un aspro conflitto si ribellò al sistema della fabbrica caserma.
- Ne fanno parte la stragrande maggioranza dei lavoratori FIOM e tra questi la maggioranza dei Delegati iscritti alla FIOM, ma in maniera del tutto originale una buona parte della FIM (che pure per lunghi anni si fece attraversare dalle frange radicali dei lavoratori) la quale tentava di rappresentare al meglio quei lavoratori e le loro istanze, così come dall'altro lato la UILM era lì a ricordarci la massa enorme di lavoratori corporativi, moderati. **Fu il meglio dell'unità dei lavoratori raccolti attorno alla FLM.**
- Devo dire però che alla Mirafiori questo "gruppo di mediazione" non divenne mai **"adulto"** nel senso di avere responsabilità e piena consapevolezza di sé. La colpa è soprattutto dei soggetti sindacali esterni che **"utilizzavano"** i lavoratori per di volta in volta favorire la carriera di questo o di quell'altro funzionario (alla Mirafiori ne sono passati a decine), ma anche per una sorta di "arroganza" dei gruppi dirigenti di fabbrica i quali di una cosa erano del tutto consapevoli: che la lotta della Mirafiori si faceva sentire ben oltre le mura della fabbrica, fino nei palazzi romani! Basta vedere come ad un certo punto veniva utilizzato il famoso "Consigliere" e certe forme di lotta..
- Nell'oramai lontano 1972 o 1973, non ricordo se fu Bruno Trentin o Sergio Garavini a dire che la nascita del Delegato era una autentica rivoluzione tra i lavoratori, nel senso che la catena di montaggio rimaneva quella di sempre, ciò che mutava nel profondo era invece il modo come la vivevano i lavoratori attraverso un mutamento profondo delle loro "mappe cognitive" (Ivar Oddone), però la loro vita (dei Delegati) era tutta legata alla contrattazione quotidiana su tutti gli aspetti della prestazione di lavoro. In caso contrario, visto anche il loro numero (dai 26 membri di C.I. ai quasi 1.000 Delegati alla Mirafiori) potevano diventare un canale di privilegio, clientelismo e in ultima analisi di "corruzione".
- Nel 1966 dopo un anno si firma il nuovo contratto di lavoro dei metalmeccanici che di nuovo ha solo la copertina. La Mirafiori è stata praticamente assente nella lotta contrattuale.

- Nella prima metà degli anni '60 in 5° lega a Mirafiori un gruppo di tecnici della salute (per tutti Ivar Oddone) e un gruppo di operai della Mirafiori (i membri di C.I.) viene elaborando il modello teorico del Delegato di G.O.: la Dispensa dei 4 gruppi di fattori di rischio. Con il relativo modello d'uso: il Questionario di Gruppo Omogeneo. L'uno e l'altro fondati sulla partecipazione e sulla validazione consensuale.
- Da questa esperienza si lega la mia nella seconda metà degli anni '70 e più precisamente nel preparare la 1° mappa grezza di rischio della Mirafiori in occasione della preparazione della vertenza del '77.
- Il percorso: settimanalmente convocavo tutti i Delegati dei Comitati Ambiente della Mirafiori (30 Delegati) per discutere con loro i temi e i problemi da sottoporre ad un convegno di 3 giorni sull'ambiente di lavoro che si svolse nell'autunno del '77 a Saint Pierre in Valle d'Aosta. Obiettivo: validare la 1° mappa grezza di rischio da presentare ai lavoratori e alla FIAT nella prossima vertenza.
- Nella vertenza del '77 ero nella delegazione trattative al tavolo dove si discuteva il capitolo ambiente. Mentre la FIAT spese il top del suo gruppo dirigente con l'ausilio del top dell'Amma, la FLM Nazionale snobbò il suddetto tavolo. Meno male che tutto il gruppo dirigente della FLM Torinese era presente in forze con la presenza di altri compagni della CGIL-CISL-UIL e dei Patronati (per i quali tra l'altro si voleva la presenza in fabbrica). DUE SCUOLE.

### ***Prime osservazioni***

- Qual è la lettura che si dà (specie nel mondo sindacale e politico) delle vicende della Mirafiori specie quelle capitate negli anni '70? A me pare che il giudizio sia il seguente: **cortei e pestaggi di capi**. Cosa ne ha tratto tutta una generazione: una parte (maggioritaria) un rifiuto globale di quella esperienza, un'altra parte (minoritaria) un rimpianto "romantico".
- E io sono convinto che ci furono e come cortei e pestaggi dei capi, epperò se devo fare la selezione attenta di quella esperienza **per estrarne il distillato di qualità** ne viene che devo riconoscere che da un lato tutti giorni una popolazione lavorativa grande tanto quanto la città di Asti si alzava alle 5 del mattino per andare in fabbrica a fare i "tocchi" pagati una miseria e dall'altra che una minoranza di questi lavoratori (essenzialmente tra i Delegati) per fare attività che andavano da alcune manciate di secondi ad alcune manciate di minuti e quindi impegnati in attività del tutto stupide, mettevano in mostra delle capacità inaspettate, derivanti dal fare esperienza, dalla loro capacità di esercitare in maniera la più efficace **"l'arte del furto"** (conoscitivo e intellettuale) nei confronti dei tecnici di fabbrica, fino ad arrivare a tenere botte a interi stuoli di tecnici di fabbrica (dal personale, alla produzione, ai medici, sociologi, ecc.) nel fornire loro la conoscenza dettagliata e concreta di

interi spezzoni del ciclo produttivo, delle magagne esistenti e in molti casi delle possibili soluzioni. Delle autentiche soluzioni di genialità operaia, dalle forme di lotta: **il salto della scocca o la ricomposizione della mansione** in alcuni tratti linea che insieme ad un aumento considerevole della professionalità degli addetti aumentavano pure la produttività del lavoro.

- Quel tanto che le uniche pubblicazioni che scientificamente riconoscono tutto ciò sono di fonte padronale, vedi gli studi sui mutamenti intervenuti in 10 anni nelle varie officine della FIAT ad opera della TELOS (azienda di consulenza aziendale in mano alla FIAT) che riconosceva che accanto ai progressi sulle nuove tecnologie, all'introduzione di nuovi prodotti, **"anche la stragrande maggioranza della contrattazione effettuata negli anni '70 era stata causa favorente di innovazione e di aumenti di produttività"**.
- E questo avrebbe comportato una mezza rivoluzione (a carattere capitalistico) da avviare nella seconda metà degli anni '70, nel rapporto con la tecnologia, le produzioni, i centri di costo, il suo sistema gerarchico, ecc. per non dire un chiaro e definitivo **riconoscimento "dell'altro da sé"**: i lavoratori e le loro forme di rappresentanza e associazione sindacale. Cosa nei fatti mai avvenuta, al massimo subita, così come ha sempre subito (e malamente) la contrattazione articolata, di reparto di officina, convinta che i lavoratori fossero tutti degli scansafatiche che bisognava quindi controllarli maniacalmente con uno stuolo di capi mai conosciuti in altre fabbriche e i sindacati gente corrotta o corruttibile o gente estremista e rompicoglioni.
- Accanto a questo vi è la storia del tutto negativa del terrorismo che toglieva di volta in volta protagonismo ai lavoratori più consapevoli e allargava la sua simpatia tra le fasce di lavoratori più deboli culturalmente in un non dichiarato concetto di delega.
- A proposito: quand'è che un terrorista degli anni '70 e '80 dopo aver chiesto scusa a mezzo mondo, chiederà scusa agli operai, a nome e per conto dei quali ha fatto quello che ha fatto?

### POST SCRIPTUM

- Rileggendo quanto scritto ne viene che non c'è una citazione che riguarda Claudio Sabbatini. Salvo quella a proposito dell'assenza al tavolo della trattativa sull'ambiente di lavoro nella vertenza del '77.
- Ho conosciuto Claudio Sabbatini nel '77. Ne subii un notevole fascino dovuto dalla sua cultura. Io godevo come un riccio a vederlo e ascoltarlo al tavolo della trattativa con il gruppo dirigente FIAT che si prendeva i pesci in faccia da questo nostro dirigente che li interrompeva per gli strafalcioni che dicevano specie in latino!
- Sono essenzialmente tre le occasioni di una mia personale interlocuzione con Claudio Sabbatini:

1. era immediatamente dopo l'80. A Torino (e alla FIAT) arriva Sabbatini con una proposta: perché non pensare di proporre alla FIAT il superamento della catena di montaggio con le "isole di produzione" sul modello Alfa Romeo? La cosa aveva un suo indubbio interesse (specie sul fronte della qualificazione degli addetti, in pratica si trattava di acquisire il 4° livello per grandi numeri per i lavoratori impegnati alle catene di montaggio), però... all'Alfa Romeo si era partiti con saturazioni più basse che andavano dal 5 al 10%... come combinare l'isola di montaggio con un incremento della saturazioni così notevole.. come imporre alla FIAT la nuova organizzazione del lavoro ad isole quando il sindacato aveva fatto ben poco per sperimentarla dall'accordo del '74 dove già era prevista? E come smuovere uno come Besusso che era il "sacerdote" del TMC? Alla fine non se ne fece niente. Quando Claudio Sabbatini voleva fare la polemica con il gruppo dirigente della Mirafiori tirava fuori una supposta rigidità tutta volta a "conservare il modello tayloristico" (!) capace che avesse ragione lui.
2. ad un certo punto Claudio Sabbatini viene a Torino. Sono i primi anni '90 e qui ho un'altra interlocuzione con lui. Lui era l'alfiere, il teorico della "codeterminazione". A me la cosa mi sembrava tutta fondata sul cielo della teoria con una scarsissima possibilità di aggancio alla realtà. Una realtà che "moderato" quale sono sempre stato mi aveva fatto maturare una idea del padronato poco incline al rispetto delle regole, un padronato che salvo rare eccezioni l'unica cosa che ascoltava erano i rapporti di forza. Come finì: la codeterminazione venne tradotta in "partecipazione" dalla CISL e in decine di Commissioni di Partecipazione (con tante chiacchiere e poca contrattazione, mettendo ai margini il conflitto) nei pochi posti di lavoro dove questa fu sperimentata (vedi Zanussi e più tardi FIAT). In molti altri posti si trasformò in un moderno "collaborazionismo". Non era ovviamente quello che voleva Sabbatini.
3. ci trovammo su "sponde opposte" nel periodo in cui Sabbatini svolse il ruolo di Segretario Generale della CGIL del Piemonte. Lui appunto l'alfiere della codeterminazione, il sottoscritto con Perini, Marilde Provera e altri compagni a tessere le fila di Essere Sindacato per la difesa della contrattazione, della gestione degli accordi e dei contratti, del conflitto. Mi capitò per es. di misurarmi direttamente con lui in una assemblea al montaggio del turno A (nella officina di Giallara) alla Mirafiori: ognuno a difendere le proprie tesi. Devo dire da parte sua nel modo più civile. Alla fine mi fece i complimenti per la mia relazione. E in occasione di un dibattito alla Camera del Lavoro intanto che interveniva Perini mi venne accanto con la sua inseparabile sigaretta e mi disse: **"caro Marchetto, io avrei proprio bisogno di gente come te, come Perini, perché con la banda che mi ritrovo ho l'impressione che non farò grande strada"** e io un po' ridendo: **"anche io avrei bisogno di compagni come te, per le tue stesse ragioni"**. Era un compagno.

- Per finire io penso che oggi occorra osare - in pratica occorra **completare il percorso di restituzione** avviato negli ormai lontani anni '60: dalle Commissioni Interne ai Delegati e adesso si tratta di avere a mente la totalità dei lavoratori: le moderne tecnologie (valga per tutto l'informatica e l'elettronica) vanno del tutto sfruttate e messe a disposizione di una concezione della democrazia per i lavoratori che affianchi e si integri con la democrazia di opinione (il referendum): **un processo continuo di democrazia cognitiva**, (dal Zanichelli: atto, modo, effetto del conoscere - approfondito esame di tutti gli elementi).
- A livello di unità elementare nei luoghi di lavoro (immagino le UTE) accanto a tutte le informazioni che sono presenti nei computer che riguardano **la materia inanimata** (= il prodotto) occorre rivendicare la piena conoscenza e trasparenza di tutta la condizione di lavoro: dalla composizione dei lavoratori, ai problemi degli orari e il loro uso, dai problemi dei carichi di lavoro, delle saturazioni, ai bilanciamenti (immagino il **tabellone elettronico**), ai problemi dei rischi presenti e dei mezzi di protezione da utilizzare, alle qualifiche presenti e alle differenziazioni salariali, eccetera. Tutto ciò a disposizione dei lavoratori. **In pratica all'onore del mondo anche la materia animata = le donne e gli uomini in carne ed ossa che producono.**

Io penso che il Claudio Sabbatini che io ho conosciuto sarebbe quanto meno curioso di questa avventura.