

Cecilia Cristofori

Metalmecchanici alla prova della Grande Crisi

Una ricerca sulla dirigenza sindacale



**Sociologia
del lavoro**

FrancoAngeli

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



Sociologia del lavoro

COLLANA DIRETTA DA **MICHELE LA ROSA**

Vice-direttori: Vando Borghi, Enrica Morlicchio, Laura Zanfrini

Redazione: Federico Chicchi, Barbara Giullari,
Giorgio Gosetti, Roberto Rizza

La collana, che si affianca all'omonima rivista monografica, intende rappresentare uno strumento di diffusione e sistematizzazione organica della produzione, sia teorico-interpretativa, sia empirica, di natura peculiariamente sociologica ed inerente la vasta e complessa problematica lavorista delle società postindustriali.

Dall'innovazione tecnologica alle nuove modalità di organizzazione del lavoro, dalle trasformazioni del mercato del lavoro alle diverse forme di lavoro non standard, dalle dinamiche occupazionali alle culture del lavoro, dalla questione giovanile al lavoro informale fino ai temi della qualità: questi gli "scenari" di riferimento entro cui la collana si sviluppa, tentando altresì un approccio capace di rappresentare un utile terreno di confronto per studiosi, operatori ed esperti impegnati nelle differenti istituzioni.

La collana garantisce rigore scientifico e metodologico indipendentemente dai contenuti specifici espressi dagli autori, in coerenza con la legittimità della pluralità di possibili approcci sia di merito sia disciplinari.

Tutti i testi sono preventivamente sottoposti ad almeno due referee anonimi.

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: *www.francoangeli.it* e iscriversi nella home page al servizio “Informatemi” per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

Cecilia Cristofori

Metalmeccanici alla prova della Grande Crisi

Una ricerca sulla dirigenza sindacale



**Sociologia
del lavoro**

FrancoAngeli

Il volume è stato pubblicato con il contributo del Dipartimento di Scienze Politiche dell'Università degli Studi di Perugia.

Copyright © 2017 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Indice

Dirigenti del sindacato metalmeccanico dentro e oltre la Grande Crisi	pag.	9
1. Le intenzioni	»	9
2. Il sindacato della crisi e i suoi dirigenti	»	12
3. Una visibilità intermittente	»	13
4. Il contesto della fabbrica e il <i>noi</i> del lavoro	»	15
5. Uomini postmoderni alla prova della responsabilità	»	17
6. Più Ettore che Achille	»	21
7. Abili equilibristi, artigiani accorti, capitani coraggiosi	»	21
8. Una formazione per un progetto di vita	»	22
9. La passione per una scelta etica	»	25
10. Quali possibilità di carriera?	»	25
11. Sindacati e dirigenti <i>in cammino</i> verso la Quarta rivoluzione industriale	»	26
12. L'indagine, il metodo, le tecniche di ricerca	»	29
1. L'identikit, la famiglia e il lavoro	»	31
1.1. Il genere, l'età, gli studi e internet	»	31
1.2. La famiglia	»	33
1.3. Il lavoro	»	36
2. La storia sindacale	»	39
2.1. L'iscrizione, l'avvio, i motivi e la fedeltà dell'impegno dirigente	»	39
2.2. Le carriere sindacali	»	43
2.3. La durata dell'esperienza di direzione sindacale	»	54
2.4. La costruzione del dirigente sindacale	»	57
3. Il lavoro del dirigente sindacale	»	67
3.1. Lavoro in fabbrica, rappresentanza, tempo dell'impegno	»	67

3.2. Il peso dell'impegno, le gratificazioni e le sconfitte	pag.	73
4. Le opinioni e le rappresentazioni	»	83
4.1. Le opinioni sul sindacato e il lavoro	»	83
4.2. La politica	»	92
5. Le rappresentazioni ideali, le pratiche e gli strumenti	»	99
5.1. Il buon dirigente	»	99
5.2. L'esperienza di dirigente sindacale	»	101
5.3. Il bagaglio degli strumenti	»	111
Diario di bordo 2008-2015	»	117
Riferimenti bibliografici	»	135

Ringraziamenti

Il lavoro è stato reso possibile grazie a disponibilità, collaborazione e competenze su cui ho potuto contare nel lungo tempo di studio e riflessione sul tema della dirigenza dei metalmeccanici. In modo particolare intendo ringraziare tutti coloro che, in tempi e modi differenti, mi hanno fornito forme diverse di aiuto. In primo luogo i dirigenti sindacali territoriali di FIM, FIOM e UILM per la disponibilità e l'interesse mostrato a prendere parte all'indagine e i loro Segretari federali, che ne hanno curato l'organizzazione: Adolfo Pierotti della FIM-CISL Regionale, Maurizio Maurizi e Claudio Cipolla della FIOM Provinciale di Perugia e Terni, Daniele Brizi e Nicola Pasini della UILM provinciale di Perugia e Terni. Un ringraziamento particolare vorrei esprimere a Riccardo Marcelli per l'aiuto ad orientarmi nel complesso universo sindacale, Jacopo Bernardini per l'elaborazione elettronica dei dati e la loro predisposizione grafica, Martina Zoccolini per la raccolta di numerose interviste in profondità.

Dirigenti del sindacato metalmeccanico dentro e oltre la Grande Crisi

1. Le intenzioni

Il lavoro muove dall'intenzione di cogliere *chi sono, che cosa fanno e pensano* i dirigenti sindacali metalmeccanici che *fanno sindacato* dall'interno delle fabbriche e dei territori in un tempo prolungato di crisi, apertasi dal 2008, che li ha sottoposti ad una grande prova. Una scelta che muove, in primo luogo, dall'identificazione del lavoro sindacale con la sua attività di tutela e rappresentanza dei lavoratori. La stessa su cui, nella prima metà dell'Ottocento, nasceva il sindacato in Europa all'interno dei primi processi di industrializzazione, alla quale si affianca oggi un esteso sistema di servizi, ai lavoratori e ai cittadini. Ma, a ben vedere, è con la prima – impegnata direttamente nei luoghi di produzione e nella sua rappresentanza territoriale – che ancora oggi si identifica l'attività più propria del sindacato attraverso l'impegno *in prima linea* di un esteso numero di dirigenti di base. Il loro lavoro necessita di essere esplicitato, dunque, in particolare, *fuori* dalle attività produttive. Tra i lavoratori, vecchi e nuovi, che non ne dispongono come, più in generale, in un'opinione pubblica sempre più lontana dall'idea di una possibile tutela collettiva.

Un onere ritenuto sempre più personale in un tempo in cui i mutamenti del lavoro, insieme alla discussione e al ridimensionamento del sindacato, vengono a coincidere con il declino dello stesso paradigma su cui si erano costruiti la sua forza e il consenso. Erosi dal progressivo venir meno dello stesso modo di produrre, colpito prima dalla crisi economica, poi da grandi cambiamenti tecnologici in corso, attraverso i quali comincia ad identificarsi il tempo di una nuova rivoluzione industriale – la quarta, secondo una scansione temporale ormai pressoché unanime – che, giorno dopo giorno, sembra guadagnare il carattere del *nuovo che avanza*. Ma, insieme, anche dal venir meno dell'idea di contratto sociale, su cui si è eretta quella stessa modernità

creciuta su alcuni patti condivisi, che ne hanno costituito l'ossatura. Patti sul lavoro, sulla convivenza tra generazioni e culture, infranti, con sempre maggiore frequenza, come di recente rilevato (Pacini 2017, pp. 10-15).

La scelta di soffermarsi, in particolare, sulla dirigenza sindacale muove dall'intenzione di cogliere il sindacato attraverso l'azione di coloro che, nell'ultimo decennio, con maggiore continuità, forza e determinazione, hanno sostenuto l'onere di *difesa all'interno di una crisi che lo ha particolarmente colpito*.

Il lavoro ha avuto luogo in un tempo lungo, di quasi 10 anni (2007-2016). Tutto inscritto all'interno della *Grande Crisi* che, dal 2008, ha toccato il mondo, l'Europa e, in Italia, movendo dalla produzione manifatturiera, si è poi estesa alla grande maggioranza degli ambiti produttivi e all'intero tessuto sociale.

Una crisi grande all'interno di quello stesso mondo del lavoro di fabbrica, con il quale aveva preso il via il tempo della modernizzazione meccanica, dei grandi numeri di operai al lavoro e della loro capacità di organizzarsi attraverso il sindacato.

Una costruzione unitaria, ben rappresentata dal prisma *lavoro/fabbrica/sindacato*, a cui si poteva accedere dalle singole facce che ne rappresentavano le porte. Un corpo segnato dal tempo e dai grandi cambiamenti che il perdurare della crisi ha reso evidenti, rabberciato in modi diversi, impoverito, privo dell'ideologia e del mito che ne rappresentavano le vesti attraenti.

Quel che ne è rimasto – a ben vedere ancora molto – se ne sta lì, ancora e sempre al lavoro. In riferimento al sindacato, con pressoché lo stesso numero di iscritti, ma ridotto nell'*appeal*, nell'orgoglio, in credibilità, capacità di orientamento e, soprattutto, nel riconoscimento del ruolo di rappresentanza del lavoro. Vittima di un *accerchiamento* (Baglioni 2008), promosso e favorito dalla durata e l'estensione degli attacchi, in modo diffuso presenti in Europa e in Italia, dove si sono concentrati sulla delegittimazione del sindacato e della sua rappresentanza sociale; sulla definitiva fine della concertazione; sul ridimensionamento delle risorse messe a disposizione dei patronati sindacali dallo Stato (Franchi 2015, pp. 53 e sgg.).

Un insieme di fatti che hanno contribuito, in molti casi, a logorare gli stessi *primi* attori della fabbrica – operai/imprenditori e le loro organizzazioni rappresentative – indebolendo le diverse forme di resistenza. Un indebolimento, del resto, già presente nel tempo precedente la crisi del 2008, a cui da più parti, in modi e mondi diversi – dall'interno e dall'esterno – ha continuato ad applicarsi un attacco distruttivo a cui si è opposta una riflessione critica, consapevole dell'esigenza di un aggiornamento del mondo del

lavoro alle domande e alle culture che avanzavano con l'avvio del Terzo millennio.

Un'interrogazione rivolta, in particolare, alle questioni della rappresentanza sindacale, cuore delle altre, molteplici funzioni, colta *al bivio* di un complicato processo storico, secondo l'appropriato titolo di un recente contributo scientifico (Carrieri, Feltrin 2016; Carrieri 2012). Una funzione, che, a conclusione del lungo tempo di recessione economica, è investita dall'urgenza, non più rinviabile, di riorientare il proprio percorso. Messo fortemente a rischio, oltre che dalle difficoltà degli anni recenti, dalla resistenza al cambiamento, espressa in sensibilità e modalità diverse dagli stessi sindacati e complicata dall'accelerazione impressa da un'inedita stagione di innovazione tecnologica, riassunta come Quarta rivoluzione industriale, che sta assumendo la forma della ristrutturazione economica e sociale del lavoro del dopo-crisi.

Il protrarsi del tempo, d'altra parte, ha reso evidente anche le difficoltà dell'opinione pubblica, in gran parte riconducibili all'utilizzo dei media. Consistenti *fuori* – rispetto alla loro capacità di *fare notizia* – nel logoramento dell'interesse per il ripetersi di situazioni ed emergenze, riproposte di continuo e con le stesse modalità narrative; *dentro* – rispetto alla produzione e al consolidamento delle leadership – nell'acquisita consapevolezza – post-mediologica? – che il loro riconoscimento torni a costruirsi all'interno del lavoro, nel perimetro delle fabbriche (Landini, Feliziani 2011).

Un insieme intricato di fattori per cui il mondo della produzione industriale e la sua lunga crisi hanno finito per scivolare via quasi *naturalmente* verso il passato, insieme ai suoi lavoratori e ai gruppi dirigenti. Rendendo consumate e inadeguate le parole utilizzate per raccontare il lavoro di fabbrica del dopo-crisi e necessario il ricorso ad un diverso registro comunicativo, più consono ad un tempo profondamente mutato. Paragonabile ad un cambiamento d'epoca, in cui mutate risultano le condizioni in cui si producono i soggetti e le stesse relazioni sociali (Giaccardi, Magatti 2003), le condizioni del lavoro, la riflessione che le riguarda e il tipo di risorse con cui si affronta il rapporto con i principali luoghi della democrazia (La Rosa 2002).

Più che mai utile, dunque, risulta, a mio avviso, produrre nuove immagini e rappresentazioni in grado di guadagnare una nuova attenzione all'interno del dibattito pubblico e dell'azione politica e sociale. Preparando la transizione ad un nuovo paradigma che, secondo la lezione di Kuhn (1962; 1970), può avvenire solo attraverso un salto dal vecchio al nuovo paradigma. Alla cui predisposizione occorre fin d'ora lavorare.

2. Il sindacato della crisi e i suoi dirigenti

Questo lavoro si propone di farlo passando dalla porta del sindacato. Sicuramente la parte maggiormente indebolita dalla lunga crisi oltre che, come detto, dagli attacchi in sede economica e politica e dalla difficoltà a promuovere mutamenti interni in grado di aggiornarne la cultura e la stessa rappresentazione sociale.

Un attore collettivo che, insieme agli operai, è stato comunque uno dei principali interpreti della crisi. Testimone di un mondo sempre più ridotto, marginale, chiuso ai giovani e al futuro prossimo venturo. Una realtà che, dunque, occorre nuovamente mettere a fuoco, riconoscere, immaginare e ridisegnare, movendo da una riflessione su ciò che ci si mostra in questo immediato tempo dopo-crisi. Prima che le immagini che lo riguardano perdano la nitidezza e la connessione con *ciò-che-c'era* prima e, dunque, la possibilità di mantenere uniti i fili di una storia per molti versi difficile da raccontare per le diverse forme delle storie a cui ha dato luogo e l'instabilità che ancora le connota.

Un destino che ha riguardato, in modo particolare, il lavoro dei dirigenti sindacali per lo più coinvolti nelle lotte a difesa delle fabbriche, ma rappresentati dai media più come operai in lotta che nel loro concreto e specifico lavoro di direzione sindacale. A cui occorre guardare in un rapporto, pressoché inscindibile, che si presenta all'osservazione come un prisma a base triangolare, in cui le singole facce ci rinviano rappresentazioni in grado di dirci in *che cosa* consiste oggi il lavoro nelle aziende metalmeccaniche; le caratteristiche dei principali attori – i lavoratori – e l'azione di chi *fa sindacato* da una posizione dirigenziale, di assunzione di particolari responsabilità.

Un mondo, nel complesso, sottoposto ad un'estesa riduzione, in cui il lavoro non è più da tempo, per un numero crescente di lavoratori – in particolare giovani – né un ambito condiviso con altri, né un luogo riconosciuto di diritti e tutele.

Fissando lo sguardo sul lavoro sindacale, se ne colgono tratti di continuità e discontinuità con il passato anche recente (Regalia 1984; 2009). In ogni caso segnati dalla capacità di rinviare i ceti popolari, particolarmente connotati dai cambiamenti dell'ultimo decennio. In continuità con il passato, il sindacato si conferma come uno dei pochi luoghi di socializzazione ed esperienza al ruolo di dirigente per lavoratori collocati nella parte più bassa della scala sociale. In grado, dunque, di aggiornare quel processo di civilizzazione, che Elias (1939) studia nel suo sviluppo storico, e che attraverso la modernità

apre spazi inediti di stili di vita e democrazia in Europa. E con essi la possibilità di una classe dirigente più estesa, non selezionata dal censo e in rappresentanza dei diversi ambiti, a partire da quelli del lavoro industriale, che stava rapidamente cambiando le modalità produttive a seguito della prima rivoluzione industriale, caratterizzata dalla meccanizzazione dei processi.

3. Una visibilità intermittente

L'approfondimento mette in primo piano il lavoro di fabbrica, a lungo lasciato in disparte, ma che ha registrato una considerevole ripresa nel primo decennio del terzo millennio (La Rosa 2002; Berta 2006; Magatti, De Benedictis 2006; Celestini 2007; Lerner 1988; 2007; Gallino 2007; 2008; Garibaldi, Rebecchi 2008; Santoro 2008; Cristofori 2009a), guadagnando una nuova, consolidata posizione, in sede sociologica economica e filosofica. Un processo che ha accompagnato le evidenze di un tempo in cui le manifatture, non in grado di stare al passo con un mercato sempre più globale, sono venute giù come castelli di carta, con i loro prodotti velocemente datati. Insieme al lavoro e ai lavoratori che lo producevano. Mentre nuove disuguaglianze, aggiornate e riprodotte in uno scontro tra capitale e lavoro di nuova generazione, hanno fatto l'ingresso in uno scenario inedito che vede – entrambi e profondamente – mutati all'interno di un millennio che inaugura grandi cambiamenti dell'ambiente, dell'innesto con tecnologie sempre più pervasive, degli stessi soggetti individuali e collettivi. Quello stesso tempo a cui, da qualche anno, si sta applicando un rinnovato interesse economico-politico (Piketty 2013) e filosofico (Fusaro 2012) da parte di ricercatori che hanno avuto il merito di aggiornare la tradizione e il linguaggio marxiano, rendendone possibile l'utilizzo da parte dei media (Fontain 2017) e, dunque, anche di un pubblico più vasto e meno specializzato. Rappresentazioni nate per leggere *dall'interno* la prima rivoluzione industriale attraverso l'inedito scontro tra capitale e lavoro, destinato a nominare, dunque a far esistere, il capitalismo come un tempo di lunga durata, adattabile a connotati, spazi, modi di produrre profondamente diversi, ma comunque ancora sintetizzabili con quello stesso termine che ha dato luogo a *pensieri e parole* in continuo aggiornamento. Ai quali torniamo a ricorrere ancora oggi per cogliere con efficacia le nuove forme di un analogo rapporto. Non più definibile in riferimento ad un conflitto unico e globale che, secondo il paradigma marxiano, sarebbe seguito, ma certamente attraverso una crescita di disuguaglianze. Cresciute sensibilmente nel mondo in questi ultimi dieci anni, estendendo i

confini di un impoverimento che, invece di diminuire al crescere della ricchezza di una parte del pianeta, si sono di nuovo impossessate di luoghi e interi gruppi sociali.

Ciò che si presenta oggi ai nostri occhi è, dunque, insieme, sia una diversa geografia dei territori del pianeta che la necessità di nuovi racconti. In grado di tracciare, a livello geofisico, i confini tra chi produce e consuma in eccesso le risorse, gli spazi e, di recente, i beni immateriali del sapere della società contemporanea della conoscenza, nella quale si sono riprodotte disparità allo stesso modo connotate da un'ineguale distribuzione.

A livello di vita quotidiana, ciò che vi avviene rinnovando i racconti di chi vive la fabbrica dall'interno, come avvenne attraverso il genere del romanzo di fabbrica del Novecento. Storie comuni che possono raggiungere il grande pubblico, per lo più fatte di giovani alle prese con i problemi quotidiani di un tempo di crisi (Avallone 2015; Raspi 2017).

Un racconto del presente che contribuisce a fissare le loro storie, individuali e dei piccoli gruppi di cui fanno parte, prima che siano ingoiate da un passato prossimo che volentieri vorrebbe lasciarsi alle spalle sia il dolore delle tante perdite, sia l'incertezza per un futuro già visibile in molti dei cambiamenti identificati con il nome di *Quarta rivoluzione industriale*. Di recente ampiamente evocata come cambiamento epocale. Di cui si intravedono segni sempre più corposi e diffusi, ma che ancora a fatica identifichiamo come connotati di un non lontano scenario del lavoro. Per la ridotta presenza di segnali in ambito nazionale, lo scarso interesse – e il timore, più che l'opportunità – di cogliervi le possibili, grandi trasformazioni. E, infine, per la strutturale inadeguatezza degli strumenti interpretativi del presente – paradigmi e teorie – che, come ben rappresentato dalla figura hegeliana dell'uccello di Minerva, diventano possibili solo a posteriori, quando finisce la giornata. Ma, a ben vedere, seppure con la consapevolezza della parzialità, è possibile anche rendere visibili i cambiamenti a cui assistiamo giorno dopo giorno.

Un racconto possibile, dunque, anche rispetto al lavoro, che, nel suo trasformarsi, diventa il cuore e il motore dei tanti mutamenti, in atto e in corso. A ben vedere, l'osservatorio più adeguato e attendibile per cogliere le trasformazioni di questa nuova rivoluzione industriale. Fatta, in primis, di cambiamenti che riguardano gli stessi luoghi in cui si volge il lavoro, più simili a laboratori che alle fabbriche dell'industria manifatturiera; i modi di produzione, sempre più segnati dall'utilizzo di cyber tecnologie; il tipo di produzione, più immateriale; gli stessi, primi attori, i lavoratori, sempre più camici bianchi in sostituzione delle tute blu. Mutamenti che, anche in sede statistica (ISTAT 2017), hanno recentemente spinto a formulare nuove articolazioni

di ceti sociali, in grado di sopperire al declino pressoché totale del senso di appartenenza alla classe operaia e alla piccola borghesia del ceto medio. Una prospettiva, del resto, già mostrata in sede empirica (Cristofori 2009a; 2009b) attraverso precedenti indagini condotte tra gli operai siderurgici dell'AST (Acciai Speciali Terni).

4. Il contesto della fabbrica e il *noi* del lavoro

Il contesto in cui ha luogo, in prevalenza, l'attività del lavoro dei dirigenti sindacali è lo scenario del lavoro di fabbrica. Una prospettiva, senza ombra di dubbio, parziale ma che tenta di rendere visibile ciò che, all'esterno, non appare.

Un *dentro* che, in buona parte, continua a mantenere ancora molti caratteri della fabbrica come forma di produzione – e istituzione totale – della prima modernità. Fisicamente chiusa in sé, separata, invisibile e, dunque, inaccessibile e incomprensibile ai più che non vi hanno accesso.

Gli stessi caratteri ampiamente modernizzati in cui oggi continua a consistere, che ne rendono ancor più difficile la comprensione in assenza di esperienza diretta e per mancanza di racconti. Quanto basta per attribuire ai dirigenti sindacali di base la funzione di testimoni e *traduttori* necessari e accreditati tra mondi – dentro/fuori la fabbrica – fatti di una vita, una lingua, uno scenario sempre più difficili da mettere in comunicazione.

Un *dentro* in cui si produce, insieme alle tante cose materiali, quello *stare nel mondo*, del tutto particolare, che rende disponibile l'appartenenza al *noi-del-lavoro*, a cui corrispondono attività, produzione di beni e risorse, relazioni e comportamenti specifici, ma soprattutto il *sentirsi* parte attiva *insieme* ad altri. E, di conseguenza, premessa di un *noi* sempre più raro nel mondo individualizzato e privato di appartenenze significative. Alle quali corrisponde l'esperienza di quei legami di gruppo, tra *uguali* che si riconoscono, con i quali Putnam (2004) identifica i processi partecipativi *bonding*, indispensabili per riprodurre il riconoscimento interno, e su cui si fonda la delega della rappresentanza. Altrettanto ineludibile premessa che autorizza e legittima – *in nome di* – le relazioni con l'esterno e, dunque, la creazione e il mantenimento di quei ponti – *bridging* – in cui consiste l'attività per eccellenza delle diverse forme di rappresentanza. Una risorsa biface, fatta di un *dentro/fuori*, nella cui sapiente miscela, diversamente composta a seconda delle situazioni, viene a consistere il vero capitale sociale dei singoli dirigenti e la loro capacità di ottenere e mantenere la leadership.

Il riconoscimento dell'essere percepito come *uno di noi* è esso stesso sottoposto a profondi mutamenti. Dove a cambiare – e strutturalmente – sono sia *l'uno* e il *noi*, sia la loro *relazione*. L'io come base fisica, materiale di un *noi* connotato dall'essere coinvolti nello stesso lavoro, seppure in posizione diversa. Dall'essere metalmeccanici, cioè una parte particolarmente attiva sul fronte dei diritti del lavoro. Dall'appartenenza alle singole federazioni, che ripropongono culture e letture diverse della realtà sociale a cui corrisponde, in molte occasioni, anche un diverso posizionamento sulle singole questioni.

Livelli di un'appartenenza stratificata che rendono particolarmente difficile la comprensione di *che cosa* fanno i sindacati e la comunicazione con un *fuori*, sempre meno coinvolto dall'attività di tutela. Una progressiva distanza che ha colpito la stessa ragione sociale del sindacato, il suo ruolo indiscusso del *prendere le parti* del lavoratore, in un'opera di salvaguardia del lavoro e dei lavoratori inestricabilmente connessi.

La stessa difficoltà che *incolla* i dirigenti sindacali ad un ruolo difensivo, sottoposto a critica in molte delle occasioni di azione e pronunciamento pubblico come presso un'opinione pubblica lontana da un'esperienza diretta dell'azione sindacale. In gran parte legata alla rappresentazione di un sindacato a cui attribuire le colpe dell'arretratezza dello sviluppo industriale del Paese. Un'affermazione con cui ha cercato di misurarsi Marco Bentivogli, attuale segretario generale della FIM, che di recente, attraverso un agile contributo, si propone di rispondere alla domanda: *abbiamo rovinato l'Italia?* E ai motivi per cui, a suo avviso, *non si può fare a meno del sindacato*. Nel presente come nel futuro (Bentivogli 2016).

Opinioni a priori anti-sindacali che non hanno trovato grande legittimità e supporto tra i lavoratori delle fabbriche, all'interno delle quali, pur in presenza di un acceso dibattito critico, non sembrano rimesse in discussione l'utilità e la legittimità di un operato ritenuto, in ogni caso, utile (Cristofori 2009b, pp. 39-41). Ancor più indispensabile quando ci si sente soli e impotenti.

Una percezione difficilmente esportabile fuori dalle fabbriche in cui la distanza si somma quasi automaticamente alla percezione del mondo *partigiano* e corrotto delle diverse caste della scena pubblica, compreso il sindacato.

La questione dell'appartenenza, comunque, necessita di un approfondimento che sappia proporre una lettura adeguata alle trasformazioni della post-modernità, delle soggettività dei singoli lavoratori e delle relazioni di cui fanno esperienza nel mondo del lavoro industriale. A ben vedere, infatti, ciò che emerge con chiarezza è il loro *naturale utilizzo* dei pronomi collettivi

– noi/loro – nel tempo della sola, possibile esistenza individuale. E la pervicace testimonianza di come la materia di quel *noi* sia oggi fatta di una pluralità di identità, situazioni e condizioni. Dei soggetti, del lavoro e della produzione come della loro organizzazione.

Questioni che riguardano i singoli e i loro problemi; le condizioni di sicurezza e accettabilità della vita di fabbrica e le questioni che riguardano il *funzionamento* in toto delle aziende. Delle macchine come della qualità del prodotto; dell'esistenza di mercati come della possibilità di reggere ad una competizione globale... Un lavoro che richiede impegno, tanto tempo, disposizioni, abilità e competenze diverse. Queste ultime, in particolare, utilizzabili ad ulteriore conferma della transizione in corso verso una società dell'imateriale.

Un'appartenenza di cui occorre anche evidenziare il limite nelle situazioni in cui contribuisce a segnare nuovi confini tra FIM, FIOM, UILM, le federazioni a cui appartengono i dirigenti sindacali indagati. Tra le quali, mi sembra di poter dire, esiste una *pratica* sindacale per lo più condivisa, nelle aziende come nelle lotte comuni. Ma anche momenti e periodi in cui si accendono differenze e contrasti difficili da gestire tra i lavoratori, sia in merito a strategie di posizionamento che per l'esistenza delle possibili diverse alleanze da parte dei singoli sindacati. Situazioni di difficile gestione per i dirigenti sindacali, che mettono seriamente a repentaglio la fiducia dei lavoratori. In alcuni casi risolte attraverso un'auto-sospensione del proprio giudizio personale, volta alla riduzione del conflitto interno. Utile escamotage in grado di salvaguardare il gruppo mentre mina la capacità critica degli iscritti e la convinzione di molti di trovare nel sindacato una particolare palestra di democrazia. Uno spazio difficile da tutelare di cui sono garanti, custodi e guardiani.

5. Uomini postmoderni alla prova della responsabilità

Fissare lo sguardo sui dirigenti sindacali è sembrato una scorciatoia per guardare al lavoro e ai lavoratori, mettendo in primo piano l'azione di coloro che hanno fatto della rappresentanza un lavoro specifico, di tipo politico, ma distante – fisicamente e simbolicamente – da quanto oggi identifica l'agire politico.

Eccoli, dunque, i dirigenti dei sindacati metalmeccanici, asserragliati in quella *terra di mezzo* tra i garantiti e gli esclusi. Guardiani di un territorio sempre più ristretto da difendere e salvaguardare. Un tempo non lontano

grande, verde prateria in estensione. Per ricchezza di beni e diritti. Oggi, spazio sempre più contratto, riservato a pochi, pressoché invisibile per i più che non lo hanno mai frequentato in prima persona. Fatto della materia dei ricordi e della memoria più che dell'attesa e delle profezie. In un tempo in cui le stesse immagini del futuro sono poche, piegate su un presente che pensa *ciò-che-verrà* o nella difesa di *quello-che-c'è* o nel timore, meglio nella paura, di ciò che è già presente in molte aziende. Dove i cambiamenti avvenuti attraverso una rilevante spinta all'innovazione tecnologica hanno già dato luogo a nuove forme di rapporto tra uomini e macchine e, dunque, del lavoro e della sua organizzazione. A cui è seguita una stagione di conflitti non solo con le controparti, come prevedibile, ma anche tra i sindacati confederali metalmeccanici, quando, tra il 2010 e il 2014, all'interno di una delle principali trattative del tempo di crisi – quella con la FIAT e degli accordi di Mirafiori e Pomigliano, siglati senza il consenso della FIOM – si esplicitano in modo chiaro le risorse identitarie delle sindacali, prodotte in diverse tradizioni, sensibilità e filosofie e particolarmente incarnate dai dirigenti di base.

Storie entrate in collisione nelle contingenze difficili di un contesto di crisi, particolarmente favorevole ad innescare conflitti identitari non mediabili, a differenza di quelli strumentali che possono contare su numerosi piani e mezzi di ricomposizione.

In conclusione, uno scenario post-crisi fortemente mutato rispetto al lavoro, ai suoi diversi attori, alle aspettative e alle regole subentrate, a cui sappiamo di poter far fronte solo usando una creatività e una fantasia in grado di creare modi e modelli applicabili ai lavori che saremo in grado di inventare.

Un tempo prossimo, rispetto al quale mi sembra quanto mai urgente applicarsi attraverso un ri-posizionamento dell'esperienza contemporanea del lavoro. Un impegno che necessita di uno spazio pubblico in cui timori e entusiasmi, opinioni incerte e diverse possano aprire un confronto serio e sincero, *prima* di prendere posto in un inconscio collettivo segnato da sentimenti di rabbia e risentimento.

I dirigenti sindacali, a modo loro, sembrano provarci, continuando ad indicare strade e modi percorribili da subito. In assenza dei quali non solo non c'è futuro, ma neppure il presente del giorno dopo giorno.

Guardandoli da vicino i dirigenti sindacali mostrano i caratteri della prima generazione postmoderna di operai alle prese con responsabilità di direzione. Mettendo in evidenza una transizione generazionale di particolare rilievo per il carico delle differenze riscontrabili – per la prima volta – all'interno dei direttivi sindacali. Come nelle fabbriche per gli operai (Cristofori 2009b, pp.

29-38), diventa per la prima volta possibile rilevare una compresenza di generazioni più sbilanciata sui versanti degli adulti e degli anziani che dei giovani. Un fenomeno che segnala la riduzione del ricambio generazionale negli anni della crisi, la contrazione del comparto e il progressivo invecchiamento dei gruppi dirigenti. In particolare, rispetto all'area del lavoro metalmeccanico, la scarsa presenza di donne e giovani ne evidenzia la difficoltà a rappresentare il lavoro *tout court* in un'unitarietà e generalità sempre più difficile da cogliere. Un dato di fatto che, a mio avviso, rappresenta il primo dei motivi dell'*accerchiamento* (Baglioni 2008) a cui è sottoposto attualmente il sindacato. Un soggetto in grado di rappresentare una parte del lavoro e dei lavoratori in progressiva contrazione, dunque sempre più destinato a ridursi numericamente e simbolicamente. Una situazione che, del resto, ha connotato storicamente i tempi delle difficili riprese post-crisi, degli anni Trenta come dell'immediato dopoguerra, in cui le difficoltà della democrazia e della rappresentanza hanno colpito al cuore la stessa ragion d'essere del sindacato. Un fenomeno che, di per sé, motiva l'esigenza di conoscere in che cosa consista il sindacato, in carne ed ossa, di questo tempo post-crisi e, insieme, di transizione ad un futuro, a pelle di leopardo, già ampiamente visibile intorno a noi.

Movendo dai dirigenti adulti, che ne rappresentano l'asse portante. Come prima generazione di uomini adulti con cui, in Italia, poco si sono misurati gli studi di carattere generazionale (Bernardini 2012; 2013). Socializzati in toto nel tempo postmoderno, condividono l'esperienza di una giovinezza prolungata, avvenuta in un esteso benessere, vissuta all'interno di una condizione giovanile, lontana dal lavoro ed esonerata dall'assunzione di responsabilità. Una condizione di *moratoria sociale* (Cristofori 1990) dove *lo-stare-tra-giovani* e in continua connessione, nella forma di un'inedita naturalità, ha preso il posto del vivere all'aria aperta delle precedenti generazioni contadine entrate in fabbrica. A riproporsi, dunque, è la questione della socializzazione al lavoro industriale, ancora una volta estraneo, seppur diversamente, alle vite dei giovani, compresi quelli di famiglia operaia, che hanno avviato la loro prima esperienza in fabbrica più tardivamente, a conclusione del ciclo di studi della scuola media superiore. Una socializzazione al lavoro industriale, in un passato recente affidato ad una squadra fatta di lavoratori di diverse età e generazioni, in cui i giovani lavoratori venivano inseriti e che oggi assume, per lo più, la forma di un gruppo intermedio di adulti-giovani-maschi, in qualche modo assimilabile al gruppo primario di amici. A cui occorre dedicare, a mio avviso, una particolare attenzione per la specificità sto-